

Katedra: Katedra tělesné výchovy
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management sportovní

**MARKETINGOVÁ ANALÝZA
HOROLEZECKÉHO CENTRA ŠUTR V LIBERCI
MARKETING ANALYSIS OF CLIMBING
CENTER ŠUTR IN LIBEREC**

Bakalářská práce: 11-FP-KTV-395

Autor:
Kateřina DLOUHÁ

Podpis:

.....

Vedoucí práce: PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.

Konzultant:

Počet

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
64	6	1	19	21	4

V Liberci dne: 26. 4. 2011

Čestné prohlášení

Název práce: Marketingová analýza horolezeckého centra Šutr v Liberci
Jméno a příjmení autora: Kateřina Dlouhá
Osobní číslo: P08000991

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložila elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedla jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne 26. 4. 2011

Kateřina Dlouhá

Poděkování

Na tomto místě bych ráda vyjádřila své poděkování PhDr. Ing. Jaroslavě Dědkové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce a pomoc při jejím zpracování. Dále děkuji vedení horolezeckého centra Šutr za velmi vstřícné jednání a poskytnutí potřebných informací. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat svým blízkým – rodině a přátelům, kteří mi byli oporou po celou dobu studia.

Anotace

Hlavním cílem bakalářské práce je provést marketingovou analýzu horolezeckého centra Šutr v Liberci. Teoretická část je věnovaná vysvětlení pojmu marketingová analýza a popsání jejích složek. Jde o analýzu zákazníků, analýzu konkurence a SWOT analýzu. Další část je obecným seznámením s lezeckými stěnami a centry. Následně je zde stručně představeno horolezecké centrum Šutr. V rámci praktické marketingové analýzy je popsán marketingový mix horolezeckého centra Šutr; důraz je kladen na marketingovou komunikaci. Na základě ankety je provedena analýza zákazníků včetně segmentace trhu, analýza konkurence, která zahrnuje porovnání nabízených služeb a cen, a SWOT analýza. V poslední části jsou formulována doporučení pro horolezecké centrum Šutr vycházející z provedených rozborů.

Klíčová slova: marketing, marketingová analýza, SWOT analýza, horolezectví, lezecké centrum.

The Annotation

The main aim of this bachelor thesis is to process the marketing analysis of climbing center Šutr in Liberec. The theoretical part explains concept of marketing analysis and description of its components. This is analysis of customers, competition and SWOT analysis. Another part is a common familiarization with climbing walls and centers. Then there is briefly introduced climbing center Šutr. Within the practical marketing analysis is described marketing mix of climbing center Šutr, emphasis is put on marketing communication. Based on the survey is analysis of customers, including market segmentation, analysis of competition which includes a comparison of services offered and prizes and SWOT analysis. In the final section recommendations for climbing center Šutr are formulated based on the analysis performed.

Key words: marketing, marketing analysis, SWOT analysis, climbing, climbing center.

Obsah

Úvod.....	7
1 Cíle práce	9
2 Marketingová analýza	10
2.1 Marketingový mix.....	10
2.2 Marketingová komunikace.....	11
2.3 Analýza zákazníků – segmentace trhu	16
2.3.1 Faktory ovlivňující segmentaci trhu.....	17
2.3.2 Výběr cílového trhu.....	18
2.4 Analýza konkurence.....	18
2.4.1 Identifikace konkurence	19
2.4.2 Analytické srovnávání konkurence	20
2.5 SWOT analýza	21
3 Seznámení s lezeckými stěnami a centry.....	23
3.1 Lezecké stěny.....	23
3.2 Typy lezeckých stěn.....	24
4 Představení horolezeckého centra Šutr.....	27
5 Marketingová analýza horolezeckého centra Šutr.....	29
5.1 Marketingový mix horolezeckého centra Šutr	29
5.2 Analýza komunikace.....	32
5.2.1 Nástroje komunikačního mixu	33
5.2.2 Zhodnocení.....	35
5.3 Analýza zákazníků	36
5.3.1 Cílové skupiny	40
5.3.2 Zhodnocení.....	41

5.4 Analýza konkurence.....	41
5.4.1 Přímá konkurence.....	41
5.4.2 Vyhodnocení přímé konkurence	49
5.4.3 Nepřímá konkurence	50
5.5 SWOT analýza	51
6 Doporučení pro horolezecké centrum Šutr	53
7 Závěr.....	60
8 Seznam zdrojů	62
9 Seznam příloh	64

Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem zvolila „Marketingovou analýzu horolezeckého centra Šutr v Liberci.“ Vzhledem k tomu, že jsem celý život aktivním sportovcem, ale nikdy jsem nebyla zaměřena pouze na jednu konkrétní disciplínu, mám široký záběr sportovních aktivit a znalostí o nich. Témat se proto nabízelo hned několik. Impulsem pro výběr tématu pro mne byl především rostoucí zájem veřejnosti o netradiční sporty, kam horolezectví a lezení po umělých stěnách bezesporu patří. Následkem zvýšení zájmu o tyto sportovní aktivity je rostoucí poptávka a návštěvnost lezeckých stěn a center. Stěny už dnes nenavštěvují pouze špičkoví výkonnostní lezci, stále se zvyšuje podíl amatérů a začátečníků, kteří chtějí zkusit něco nového. Tomu je třeba přizpůsobit nabídku služeb i marketingové strategie lezeckých stěn a center.

Horolezecké centrum Šutr navštěvují již od chvíle, kdy bylo roku 2009 otevřeno. V té době šlo o největší lezecké centrum v České republice a všichni zdejší horolezci byli nadšení, že zrovna Liberec je tím městem, které se může velkým a moderním lezeckým centrem pyšnit. Jedinečné bylo nejen svou velikostí, ale také lokací. Umístění v centru velkého města je naprosto výjimečné.

Rostoucí poptávku po této sportovní aktivitě postupně zaregistrovala celá lezecká společnost v České republice, čehož důsledkem je výstavba nových moderních lezeckých stěn a center. Důkazem toho je například Makak lezecká aréna v Jablonci nad Nisou. Jejím otevřením vznikl horolezeckému centru Šutr doslova obrovský konkurent.

Smyslem této bakalářské práce je pomoci horolezeckému centru Šutr, aby si i v silně konkurenčním prostředí dokázalo udržet své stávající zákazníky a přitom oslovovat nové.

První část práce je věnována vysvětlení pojmů týkajících se marketingu, které budou dále řešeny v praktické části práce.

Úkolem následující části práce je uvést do problematiky horolezectví a lezení na umělých stěnách. Představeny zde budou i disciplíny horolezectví, lezecké klasifikace a konstrukce lezeckých stěn.

Ve třetí části je stručně představeno liberecké horolezecké centrum Šutr.

Po seznámení s teoretickými podklady o marketingové analýze i horolezectví se práce zaměřuje na jeden ze svých cílů, a to na vypracování marketingové analýzy horolezeckého centra Šutr. Pozornost je směřována na marketingový mix centra, analýzu zákazníků, analýzu konkurence a marketingové komunikace. Na základě zjištěných dat je vypracována SWOT analýza.

Za výstup celé práce lze považovat návrhy a doporučení možných změn, které pomohou horolezeckému centru Šutr uspět na trhu navzdory silné konkurenci.

1 Cíle práce

Hlavní cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je vypracování marketingové analýzy horolezeckého centra Šutr.

Dílčí úkoly

1. Zjistit současnou situaci marketingu horolezeckého centra.
2. Porovnat situaci s konkurencí.
3. Vypracovat SWOT analýzu.
4. Vypracovat marketingovou analýzu horolezeckého centra Šutr.
5. Vypracovat návrh pro zefektivnění marketingu.

2 Marketingová analýza

„Marketingová analýza je analýza situace, v níž se firma právě nalézá. Firma analyzuje své trhy a prostředí, které ji obklopuje, aby mohla objevit atraktivní obchodní příležitosti a aby se vyhnula možnému ohrožení. Musí určit své silné a slabé stránky, existující či perspektivní marketingové aktivity a obchodní příležitosti, kterých by mohla lépe využít,“ definují pojem KOTLER a ARMSTRONG (2004, s. 108).

Cílem marketingové analýzy je systematické plánování, shromažďování informací, jejich analýza a vyhodnocení, což je potřebné pro efektivní řešení marketingových problémů. Analýza může pomoci firmě stanovit tržní potenciál, porozumět přáním klientů nebo také měřit efektivitu propagačních aktivit.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu zákazníků, konkurence, marketingové komunikace a v neposlední řadě také na SWOT analýzu.

2.1 Marketingový mix

DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ (2006, s. 88) uvádějí: „Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu.“

Marketingový mix představuje souhrn úkolů a dílčích opatření, které pomáhají uspokojit požadavky zákazníků a zároveň umožňují firmě dosáhnout svých cílů. Zahrnuje všechny faktory ovlivňující nějakým způsobem poptávku po výrobku či službě a takové faktory, které rozhodují o jejich úspěchu či neúspěchu (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Tyto faktory jsou obecně nazývány jako „4P“: product (výrobek), price (cena), place (distribuce) a promotion (komunikace). Nástroje jsou stručně popsány v následujícím textu.

Výrobek (produkt) - Pojmem produkt jsou myšleny veškeré hmotné statky, služby nebo myšlenky, které jsou na cílovém trhu nabízeny zákazníkovi, tzn. vše, co slouží k uspokojování potřeb zákazníků, vše, s čím lze obchodovat. Marketingové pojetí výrobku je širší než pojetí v běžném životě, pojmem je v tomto případě myšlena celková nabídka zákazníkovi (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Cena - Pomocí ceny je vyjádřena hodnota produktu, udává totiž, kolika peněz je zákazník ochoten se vzdát, aby daný výrobek získal. Zároveň jde o jediný nástroj marketingového mixu, který přináší firmě finance, na rozdíl od ostatních, které finance pouze spotřebovávají. Cenu firma stanovuje na základě racionálních nákladů, ale také podle cen konkurence a podle ochoty zákazníka vydat za zboží část svého důchodu.

Distribuce - Distribuce je marketingový nástroj navazující na výrobek a cenu. Cílem distribuce je dodat daný výrobek cílovým zákazníkům, a to ve chvíli, kdy jej potřebují. Patří sem především marketingové distribuční kanály, které obstarávají pohyb zboží a služeb. Spadají sem také základní funkce jako doprava, skladování nebo informační distribuční systémy.

„Distribuční cesty můžeme chápat jako soubor nezávislých organizací účastnících se procesu, který umožňuje užití nebo spotřebu výrobku či služby,“ uvádějí DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ (2006, S. 126).

Cílem je zabezpečit harmonické propojení výrobního a obchodního programu.

Čtvrtým nástrojem marketingového mixu je *komunikace*, která je v práci řešena podrobněji, a proto je jí věnována celá následující kapitola 2.2.

2.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace přímo souvisí s pojmem komunikační proces, což obnáší přenos informace od jeho zdroje k příjemci. Tento proces musí probíhat mezi firmou a jejími současnými i potenciálními zákazníky. Cílem komunikační politiky je budování trvalého a oboustranného vztahu podniku a veřejnosti. Proto je nutné vědět, jak zacházet s reklamou, podporou prodeje i public relations, a informovat tak cílové zákazníky o výrobcích a jejich ceně (NAGYOVÁ, 1994).

Podstatou marketingové komunikace je vytváření vzájemného vztahu firmy s veřejností. Může jít o komunikaci náhodnou (příležitostnou), informativní nebo přesvědčovací. Úkolem marketingové komunikace často bývá překonání neinformovanosti a vytváření pozitivní image (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Aby byla komunikace co možná nejúčinnější, měla by firma:

- určit cílovou skupinu příjemců,
- stanovit cíle komunikace,
- vytvořit zprávu,
- zvolit komunikační cestu,
- vypracovat celkový rozpočet na propagaci,
- rozhodnout se pro definitivní komunikační mix,
- vypracovat systém měření účinnosti zvolené propagace,
- řídit, koordinovat a kontrolovat integrovaný proces marketingové komunikace (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Firemní marketingový komunikační mix (někdy nazývaný také jako propagační mix) je složen ze specifické kombinace reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu, pomocí kterých se firma snaží dosáhnout reklamních a marketingových cílů. V následujícím textu je představeno pět hlavních nástrojů (KOTLER, ARMSTRONG, 2004).

Reklama

NAGYOVÁ (1994, s. 41) uvádí: „Reklama je neosobní forma komunikace, kdy různé subjekty prostřednictvím sdělovacích prostředků oslovují své současné a potenciální zákazníky s cílem informovat a přesvědčit je o užitečnosti svých výrobků, služeb či myšlenek.“

DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ (2006, s. 148) se k pojmu staví takto: „Reklama je jakákoliv placená forma neosobního představení a propagace zboží, služeb či myšlenek, zprostředkovávaná zpravidla reklamní agenturou“

Reklama je jeden z klasických způsobů komunikační politiky; jde o vytvoření prostředků a obsazení reklamních médií za odměnu s cílem dosažení vytyčených úkolů reklamy. Má mnoho forem i způsobů využití, nejčastěji však bývají využita masová média jako televize, noviny, časopisy apod.

Jelikož v reklamě neexistuje přímá zpětná vazba, je nutné před jejím zadáním zjistit, zda je zpráva dobře srozumitelná pro toho, komu je určena, a zda se zpráva dostane k cílové skupině (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Funkce reklamy

Lze říci, že reklama plní vždy alespoň jednu ze tří funkcí, častěji ale i více najednou. Jde o funkce informační, přesvědčovací a připomínací.

Funkce informační je důležitá především pro nové firmy, které tak oznamují svůj vznik, předmět podnikání, umístění atd. Krom toho ji ale využijí i starší firmy pro podání informace o novém produktu, změně ceny nebo i o novém způsobu používání již známého produktu.

Funkce přesvědčovací je využívána v konkurenčním prostředí, přičemž firma se snaží zákazníka přesvědčit, že je lepší než konkurence. Firma chce posílit svojí image a ujistit zákazníka o své prosperitě.

Funkce připomínací zpravidla navazuje na funkce výše zmíněné. Jejím cílem je připomenout zákazníkovi existenci firmy nebo udržení povědomí o ní. Často podává pozitivní zprávy o firmě – například o sponzorství (ŠVANDOVÁ, 2002).

Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje soubor marketingových aktivit, které působí jako krátkodobý stimul pro povzbuzení nákupu výrobku, služby či myšlenky.

Firmy používají nástroje podpory prodeje proto, aby dosáhly silnějších a rychlejších reakcí na svou nabídku, čímž má dojít ke zvýšení aktuálně klesajícího odbytu (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Obecnými cíli podpory prodeje jsou:

- působit na cílovou skupinu, aby vyzkoušela nový produkt,
- získat nové zákazníky,
- prohloubit poznatky o vlastnostech produktů,
- poskytnout bezplatnou výhodu jako dárek (motivace k okamžitému nákupu),
- nadchnout pro produkt,
- posílit doprodej zboží (poskytnutím slevy),
- zvýšit úsilí obchodních zástupců (ŠVANDOVÁ, 2002)

Spotřebitelská podpora prodeje

Zvyšovat zájem konečných spotřebitelů o výrobek či službu má za úkol spotřebitelská podpora prodeje.

Nejčastějšími formami jsou:

- *kupony*, které bývají doprovázeny reklamou, umožňují okamžitou slevu při nákupu, a tak mohou získat pro výrobek či službu nového zákazníka,
- *prémie*, což jsou výrobky nebo služby, které jsou zákazníkovi poskytnuty buď zdarma, nebo s velkou slevou při nákupu jiných výrobků,
- *vzorky*, pravděpodobně nejúčinnější, ale zároveň nejdražší forma uvedení nového produktu na trh,
- *obchodní známky*, které zákazník postupně získává s každým nákupem, se snaží udržet věrnost zákazníků,
- *spotřebitelské soutěže*, které se často používají u hůře prodejných produktů, dávají zákazníkovi možnost něco vyhrát, což podpoří firmu nebo značku,
- *ceny balení*, které zvýhodňují nákup většího množství produktu oproti klasickému,
- *vyzkoušení produktu zdarma*, kdy firma pozve zákazníka, aby produkt bezplatně ozkoušel (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Public relations (PR)

KOTLER a ARMSTRONG (2004, s. 630) uvádějí: „Termín vztahy s veřejností (public relations – PR) označuje snahu o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snahu o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří.“

Žádná z firem na trhu si nemůže dovolit ignorovat vztahy s veřejností. Proto firmy pořádají jednou nebo vícekrát za rok den otevřených dveří, darují peníze na charitativní účely, nemocnicím či školám, sponzorují místní sportovce apod. (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

České firmy bohužel public relations často podceňují nebo je vnímají jen jako nadstavbu komerční komunikace či daňové úlevy. To je vcelku škoda, protože

v rámci PR by firma mohla oslovit perspektivní zákazníky, na které reklama nebo prodejně zaměřená komunikace nepůsobí (KOTLER, ARMSTRONG, 2006).

Funkce public relations

- *tiskové zprávy*, kde jde, jak název napovídá, o sepsání a publikování informačních materiálů v tisku s cílem upoutat na sebe pozornost,
- *publicita produktu*, čímž firma získává pozornost médií na svůj produkt,
- *veřejné záležitosti*, kde jde o budování a udržování vztahů s veřejností v rámci oblasti či země,
- *lobbování*, tzn. pěstování dobrých vztahů se zákonodárci a úředníky s cílem ovlivnit odvětví, kde firma působí,
- *vztahy k investorům*, kde jde o vztahy s akcionáři a ostatními subjekty finančního světa,
- *pomoc sponzorů*, kde jde o vztahy se sponzory nebo subjekty, kteří firmě mohou poskytnout finanční i jinou činnost (KOTLER, ARMSTRONG, 2004).

Přímý marketing

„Pojmem přímý marketing rozumíme přímou, adresnou komunikaci se zákazníky zaměřenou na prodej zboží, která používá jednoho nebo více médií k dosažení měřitelné odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoli místa,“ definují pojem DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ (2006, s. 157).

KOTLER a ARMSTRONG uvádějí stručnější definici: „Přímý marketing je označení pro navázání přímých vztahů s pečlivě zvolenými zákazníky.“

Přímý marketing zahrnuje takové aktivity, které jsou založeny na přímém kontaktu s cílovou skupinou zákazníků. Často probíhá prostřednictvím pošty, telefonu, televizního vysílání nebo časopisů. Je to jedna z nejprogresivnějších metod uplatňovaná jak pro prodej zboží konečným spotřebitelům, tak i mezi podniky. Charakteristickým rysem je jeho zacílenost na malý, předem vybraný segment zákazníků.

Pro firmy je přímý marketing výhodný z několika důvodů. Jedním z nich je to, že jím utvářejí se zákazníky dlouhodobé a relativně osobní vztahy. Výhodná je také přesná

měřitelnost úspěšnosti a možnost užívat svoje strategie, které konkurence nemůže lehce odhalit (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

Osobní prodej

NAGYOVÁ (1992, s. 73) uvádí: „Osobní prodej je definován jako interpersonální proces prezentace výrobku, služby, myšlenky atd. prodávajícím v přímém kontaktu s kupujícím.“

Osobní prodej je jedním z nejefektivnějších nástrojů komunikačního mixu. Umožňuje navazovat vztahy jak obchodní, tak i přátelské. Výhodou je zpětná reakce zákazníka, nevýhodou naopak podstatně vyšší náklady než na propagaci. Velmi důležitý je výběr prodejce, který prezentuje firmu v očích zákazníka (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

2.3 Analýza zákazníků – segmentace trhu

Trh zahrnuje obrovský počet zákazníků majících nejrůznější potřeby. Proto si musí každá firma určit, která skupina zákazníků, tj. který segment trhu, poskytují největší možnost splnění cílů firmy. Zákazníci jsou pomyslně rozřazováni do skupin dle nejrůznějších hledisek. Může jít o hledisko geografické, demografické, psychografické nebo o vztah k výrobku (KOTLER, ARMSTRONG, 2004).

„Segmentace trhu znamená jeho rozčlenění do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním; na tyto skupiny je možné působit modifikovaným marketingovým mixem,“ definují pojem KOTLER, ARMSTRONG (2004, s. 103).

Segmentace může být zaměřena pouze do jednoho sektoru nebo může firma využít tzv. multisektorový přístup. Při zaměření na jeden sektor jsou výrobek či služba produkovány výhradně pro jeden segment, přičemž firma nejdříve přesně zjistí, co skupina zákazníků žádá. Výhodou je, že tak lze konkurovat větším firmám i s omezenými prostředky. Multisektorový přístup znamená, že se firma zaměřuje alespoň na dva sektory, pro které vytváří odlišné marketingové mixy. Každý mix zahrnuje různé výrobky, ceny, distribuce i komunikaci. Podstatou je, aby co možná nejvíce vyhovovaly konkrétní skupině zákazníků, což je pro firmu často nákladnější

a náročnější, ale na druhou stranu to firmě poskytuje výhodu v případě, kdy dojde ke změnám nebo růstu konkurence (DĚDKOVÁ, HONZÁKOVÁ, 2006).

2.3.1 Faktory ovlivňující segmentaci trhu

V této kapitole se vychází z DĚDKOVÉ a HONZÁKOVÉ (2006).

Základním účelem segmentace trhu je rozčlenit rozsáhlý a nehomogenní trh na několik menších celků, které sdružují v určitém pohledu stejné zákazníky, lišící se od zákazníků z jiných segmentů. To umožňuje zpracovat pro každý segment marketingový program „šitý na míru“. Aby byla segmentace pro firmu přínosná, segmenty musí obsahovat dostatečné množství zákazníků a ti musí projevit náležitou odezvu.

Demografické faktory	Geografické faktory	Psychografické faktory	Vztah k výrobku
Věk Pohlaví Rodinné poměry Stupeň vzdělání Náboženství Zaměstnání a pozice v něm Etnický původ Příjem	Region Město x venkov Hustota obyvatel Prodejní síť Klimatické podmínky Terén	Sociální třída Osobnost kupujících Životní styl Motivace	Jak intenzivně využívat výrobek? Jaké výhody od něj očekávat?

Tabulka č. 1 – Faktory ovlivňující segmentaci trhu

Zdroj: DĚDKOVÁ, J., HONZÁKOVÁ, I. Základy marketingu. 3. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006. 173 s. ISBN 80-7372-130-9.

Demografické faktory mají oproti ostatním jednu zásadní výhodu, a to poměrně snadnou měřitelnost. Jsou jedním z nejdůležitějších kritérií pro členění trhu na konkrétní segmenty. Nejčastěji zkoumanými demografickými údaji jsou pohlaví a věk.

Geografické faktory v České republice nehrají až tak velkou roli, jelikož jsme malou zemí, nicméně i tak není sporu o tom, že se poptávka ve větším městě se liší od poptávky na venkově. Právo rozhodnout se, zda bude působit jen v jedné nebo v několika více geografických oblastech, má každá firma.

Psychografické faktory se zajímají především o životní styly zákazníků. Lidé, kteří by byli z hlediska demografie zařazeni do stejného segmentu, mohou mít naprosto odlišné psychologické profily, a to musí firma při segmentaci nutně zohlednit. Může jít o vlastnosti jako je skromnost x náročnost, konzervativnost x ochota zkoušet nové až rizikové věci atd.

Vztah k výrobku zařazuje zákazníky do skupin, například podle toho, zda výrobek znají, jaký k němu mají postoj, jak ho užívají a jak na něj reagují. Pro firmu je důležité, jak intenzivně zákazník výrobek používá, trh může být členěn podle vzorců věrnosti spotřebitele.

2.3.2 Výběr cílového trhu

Segmentace firmě umožňuje zjistit své příležitosti v jednotlivých částech trhu. Potom musí učinit rozhodnutí, které z těchto segmentů se stanou jejím cílovým trhem. Proto je nutné jednotlivé segmenty nejdříve analyzovat a vyhodnotit jejich potenciál.

Při hodnocení segmentů musí firma zvážit tři podstatné faktory: velikost segmentu a jeho růst, atraktivitu segmentu, zdroje a cíle firmy. Nejprůtlačivější pro firmu budou takové segmenty, které jsou nejrozsáhlejší a rychle rostou.

Jakmile firma provede analýzu segmentů a vyhodnotí ji, musí se rozhodnout, kolik z nich bude chtít obsluhovat. Může se stát, že se rozhodne zaměřit pouze na jeden segment, stejně tak, jako se může rozhodnout obsluhovat několik segmentů. Cílový trh představuje skupinu potenciálních zákazníků, kteří mají společné potřeby, přání a zájmy. Na ty se firma následně zaměří (KOTLER, ARMSTRONG, 2004).

2.4 Analýza konkurence

„Základní marketingové pravidlo říká, že pokud má být firma úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence,“ uvádějí KOTLER a ARMSTRONG (2004, s. 177).

Jen málokdy se stane, že na určitém trhu působí pouze jediná firma. Obvykle musí soupeřit s velkým množstvím dalších firem. Aby mohla uspět, musí všechny konkurenty identifikovat, sledovat a zvítězit nad nimi díky lepší taktice.

Firmě nestačí, aby znala své cílové zákazníky a jejich přání; chce-li na trhu uspět, musí konkurenci věnovat stejně tolik pozornosti, jako zákazníkům. Efektivní marketing předpokládá značnou znalost konkurence – její výrobky, ceny, distribuční cesty i propagaci. Tyto prvky musí neustále srovnávat a na jejich základě identifikovat své výhody a nevýhody (KOTLER, 1991).

2.4.1 Identifikace konkurence

Otázku: „Kdo je konkurent?“ si pokládá snad každá firma. Na první pohled se zdá být odpověď prostá. Jsou to ti, kteří mají v úmyslu na trhu uspět se stejným produktem. Tato odpověď pro potřeby marketingu v žádném případě nestačí. Je potřeba brát v úvahu mnohem širší paletu konkurentů – skutečných i potenciálních, přímých i nepřímých.

Jako konkurenty musí firma vnímat nejen ty, kteří vyrábějí výrobek totožný s jejím výrobkem nebo poskytují stejnou službu, ale často i výrobce odlišných výrobků nebo poskytovatele jiných služeb. Firma si musí vytvořit seznam konkurentů, odhadnout jejich schopnosti a možnosti; nejdůležitější ale je odhadnout záměry svých konkurentů.

Vhodné je nezaměřovat se pouze na ty konkurenty, kteří jsou na první pohled největší a nejsilnější, ale nepodceňovat ani menší firmy (STRNAD, DĚDKOVÁ, 2007).

Skutečný konkurent je konkurentem současným, takovým, který na firmu v rámci konkurenčního prostředí působí už v tuto chvíli. Potenciální konkurent je konkurentem budoucím, aktuálně ještě nemusí ani existovat nebo může působit v jiném odvětví a tím pro nás zatím nepředstavuje konkurenci, ale může se jí do budoucna stát.

Za přímého konkurenta se považují firmy, které si přímo konkurují ve stejném oboru – například všichni provozovatelé fitness center. Nepřímá konkurence sice neprodukuje stejný výrobek nebo službu, ale je pro firmu hrozbou v tom, že jimi zákazníci mohou nahrazovat dosud využívané výrobky a služby – například místo fitness centra vyhledají bazén, squash nebo i multikino.

Zajímavé je, že častěji bývá podnik ohrožen potenciálním a nepřímým konkurentem než skutečným a přímým (ŠVANDOVÁ, 2005).

2.4.2 Analytické srovnávání konkurence

Při samotné analýze konkurence by měl podnik brát v úvahu a srovnávat:

- výkon konkurence, přičemž zde firma zkoumá relativní tržní podíl konkurence, obraty, zisk apod., vytvoří profil výkonů konkurence a vyvodí největší faktory jejího úspěchu,
- cílovou skupinu zákazníků konkurence, což obnáší, na jakou skupinu zákazníků je firma zaměřena při dosahování současných výsledků a zda jsou napojeni na celý trh nebo se zaměřují pouze na několik málo atraktivních segmentů nebo jen na jeden jediný. Srovnáním pak podnik získá porovnání konkurenceschopnosti ve vztahu k atraktivitě trhu a jeho segmentů,
- strategické plánování marketingového mixu konkurence, v rámci čehož firma zjišťuje, jakým způsobem konkurenti realizují své strategie, jaký na to mají rozpočet a jak ho využívají, dále jaký mají sortiment výrobků, jak jsou kvalitní, za jakou cenu jsou a jaké využívají distribuční cesty atd.,
- komerční síla nebo slabost konkurence, kde firmu zajímá, jaké jsou silné a slabé stránky konkurentů.

Z vykonané analýzy firma činí závěry, které definují, v jaké konkurenční pozici se firma nachází ve vztahu ke konkurenci a jak mohou tato zjištěná data ovlivnit marketingový plán a strategii podniku.

Výstupem celé analýzy by měl být návrh konkrétní strategie, s cílem dosáhnout určitého tržního postavení a zisku za pomoci využití svých silných stránek a nabízejících se příležitostí, které vyplývají z analýzy konkurence a jejího prostředí (ŠVANDOVÁ, 2005).

2.5 SWOT analýza

Pro marketingové plánování je důležité, aby firma znala své silné a slabé stránky, příležitosti, které se jí naskytují, a hrozby, které by ji mohly způsobit problémy. Odtud plyne i název analýzy SWOT; z počátečních písmen čtyř anglických slov: strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti), threats (hrozby).

Tato analýza firmě napomáhá zaměřit se na klíčové oblasti uvnitř sebe samé. Měla by se proto provádět v rámci tvoření marketingové strategie, budování silných stránek firmy, vylepšování nebo úplné odstraňování slabých stránek. Pokud tyto slabé stránky není možné odstranit, měla by se firma zaměřit na využívání příležitostí a vypořádání se s hrozbami. Ve SWOT analýze jde o sumarizaci marketingového auditu. Definuje veškeré vnitřní silné a naopak slabé stránky z pohledu zákazníků, a to ve vztahu k vnějším příležitostem a hrozbám (HANNAGAN, 1996).

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí,“ uvádí JAKUBÍKOVÁ (2008, s. 103).

Pro zjištění silných a slabých stránek pomáhají firmám jejich vnitropodnikové analýzy a hodnotící systémy. Při hodnocení může být jako klasifikace použita hodnotící kritéria podle marketingového mixu, případně podrobněji podle dílčích znaků nástrojů marketingové mixu. Jednotlivým kritériím, která firma zvolila s použitím různých výzkumných technik (např. dotazování), je přiřazena váha a následovně jsou kritéria vyhodnocena škálováním. Tím firma získá základní přehled o svých silných a slabých stránkách doplněné o předpoklady hrozeb a příležitostí, které dále využívá pro posouzení schopností vyvíjet své výrobky, rozšiřovat služby.

Nevýhodou SWOT analýzy je to, že je velmi statická a navíc z větší části subjektivní (JAKUBÍKOVÁ, 2008).

Silné stránky <i>(strengths)</i> zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky <i>(weaknesses)</i> zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti <i>(opportunities)</i> zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby <i>(threats)</i> zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek č. 1 – SWOT analýza

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: Strategie a trendy. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

V popisu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb se vychází z DOMANSKÉ (2008) a HANNAGANA (1996).

Silné stránky – Každá silná stránka je pro firmu úspěchem. Silnou stránkou může být například velikost firmy, kvalitní pracovníci, výhodné umístění, dobrá image, kvalita a jedinečnost poskytované služby apod. Jakmile firma objeví své silné stránky, musí začít řešit to, jak těchto předností může využít, aby získala konkurenční výhodu.

Slabé stránky - Je jasné, že žádná firma nemá jen samé silné stránky, nutně musí mít i nějaké slabé. Nicméně pokud se firmě podaří tyto stránky objevit a identifikovat, má šanci pokusit se je co nejrychleji odstranit. Častou slabou stránkou firem bývají nedostatečná marketingová komunikace nebo nedostatek obchodních dovedností.

Příležitosti - Jako příležitosti se firma snaží zaznamenat takové skutečnosti, které by mohly dokázat zvýšit poptávku a lépe uspokojit zákazníky. Dalo by se říct, že příležitosti velmi často souvisí se slabými stránkami firmy, protože k jejich odhalení může dojít právě díky odhalení slabých stránek. Příkladem je možnost expandovat na nové trhy.

Hrozby - Za hrozby se považují takové skutečnosti, které by mohly snížit poptávku po produktu firmy nebo by mohly zapříčinit nespokojenost zákazníků. Pro velkou část firem je samozřejmě největší hrozbou konkurence. I proto je velmi důležité ji přesně identifikovat. Jinými hrozbami mohou být například rostoucí ceny dodavatelů, možné legislativní změny nebo i změna trendů a kupní síly zákazníků.

3 Seznámení s lezeckými stěnami a centry

Pod pojmem lezecká stěna se rozumí prostor, který je určen pouze k lezení, tedy jen stěna. Oproti tomu lezecké centrum je rozšířeno o další služby, jako jsou pořádané kurzy, nabídka dalších aktivit (např. možnost využít posilovnu) nebo provozování obchodu či občerstvení. Ne vždy se ale provozovatelé lezeckých stěn a center drží tohoto rozdělení (VOMÁČKO, BOŠTÍKOVÁ, 2008).

3.1 Lezecké stěny

V následující kapitole se vychází z VOMÁČKA a BOŠTÍKOVÉ (2008).

Lezení na umělých stěnách má své kořeny už ve středověku, kdy byli tzv. žebříkáři vysíláni k výstupům na hradby a byli tak důležitou částí obléhajících vojsk. Umělé lezecké stěny vznikaly pro výcvik armád.

Lezení na umělých stěnách s sebou nese několik výhod:

- nezávislost na počasí, lézt lze v každém ročním období,
- časová úspora, člověk nemusí jet daleko do hor a připravovat spoustu materiálu,
- lépe zorganizovaný výcvik,
- systematický trénink, který je umožněn díky existenci různě obtížných cest,
- menší riziko úrazu,
- možnost lézt tam, kde se nenacházejí přírodní lezecké terény,
- snížení negativního dopadu na životní prostředí.

Nevýhodou umělých stěn je snížení prožitku z lezení. Při přírodním lezení lezce oslovuje příroda, počasí, výhledy po okolí. Pocit, který člověk získá, když zdolá skalní věž a rozhlíží se z vrchu po okolí, jen stěží pozná lezec v hale na lezecké stěně. Navíc díky hromadnému používání magnézia bývají haly velmi prašné.

3.2 Typy lezeckých stěn

Cílem této kapitoly je seznámení s různými druhy lezeckých stěn a s materiály, které bývají využity pro jejich konstrukci. Vychází se z VOMÁČKA a BOŠTÍKOVÉ (2008).

Lezecké stěny se v průběhu času postupně přizpůsobovaly potřebám a přání lezců. V dnešní době už proto nejsou jen samostatnými budovami, ale součástí lezeckých obchodů, škol, víceúčelových sportovních hal nebo zajímavou součástí prezentací firem.

Díky diferenciaci lezeckých disciplín, které mají různé nároky na lezecké profily, začaly vznikat i různé typy stěn. Lze je rozdělit do několika skupin:

- *Stěny pro sportovní využití*, které se dále člení na dvě podskupiny:
 - *boulderové stěny*, sloužící převážně tréninku mají proto velmi převislé profily, ale jsou jen čtyři metry vysoké. Leze se bez jištění, padá se do měkkých podložek.
 - *velké stěny* jsou vyšší než čtyři metry a vyžadují proto jištění pomocí lana. Tyto stěny mají různé profily v závislosti na předpokládaném využití. Školní stěny mívají jednodušší profily, komerční stěny by měly nabízet široké spektrum profilů a množství různě těžkých cest. Závodní stěny zahrnují většinou těžké profily s převisy a pro širší veřejnost nejsou zcela vhodné.
- *Stěny, které tvoří součást firemních prezentací*, jsou k vidění především na výstavách. Dosahují výšky okolo šesti metrů a nabízejí několik málo cest. Jištění lanem je zde samozřejmostí.
- *Stěny jako součást dětských hřišť* nemohou být příliš vysoké, jelikož jsou určeny dětem a není zde možné jištění lanem. Některé jsou součástí systému prolézaček.
- *Stěny jako součást lezeckých obchodů* často slouží jako dekorace, ale také mohou posloužit při zkoušení lezeckého vybavení před vlastní koupí. Tyto stěny nepřesahují dva a půl metru a nejsou dimenzované pro skutečné lezení.
- *Nafukovací stěny* si nechávají zpravidla vyrábět firmy na své propagační akce. Firmy jim mohou dát podobu svého výrobku, natisknout na ně své logo apod.

A) Konstrukce lezeckých stěn

V současné době se používají následující typy lezeckých stěn:

- Konstrukce z dřevěných hranolů a fošen, která je běžná u malých lezeckých stěn a u stěn boulderových. Slabou stránkou je náročná výroba zaoblených profilů.
- Konstrukce z perforovaného profilu byly použity především u prvních lezeckých stěn. Jde o montovanou stavbu. Jejich nevýhoda spočívá ve vysoké ceně a náročnosti.
- Konstrukce z jacklových profilů je v současné době tou nejpoužívanější pro výrobu velkých lezeckých stěn. Spoje jsou svařovány.
- Betonové stěny jsou k vidění nejčastěji na venkovních dětských hřištích. Bývají vyrobeny z hrubšího pohledového betonu a natřeny různými barvami.

B) Povrchy lezeckých stěn

Na výrobu našich lezeckých stěn je nejčastěji použita překližka; má totiž řadu výhod, z nichž nejdůležitější je pořizovací cena. Překližka může být povrchově upravena například pomocí pískování nebo disperzního nátěru.

Dalším používaným povrchovým materiálem je lisovaná dřevotříska s obchodním označením DTD nebo OSB. V případě tohoto materiálu jde o směs hoblin a lepidla. Pořizovací cena je samozřejmě nižší než u překližky, bohužel s sebou nese také podstatně horší mechanické vlastnosti.

V poslední době se začaly používat laminátové desky (tzv. free-form). V Česku je jich zatím poskrovnu, v důsledku znatelně vyšší pořizovací ceny. V našem kraji jsou k vidění v horolezeckém centru Šutr nebo v Makak lezecké aréně. Kvalitní laminátové desky poměrně věrně imitují přírodní terén, ale neposkytují dostatečnou variabilitu pro stavbu lezeckých cest.

C) Struktury

Při výrobě opláštění lezeckých stěn je možné na deskách vytvořit tzv. struktury, což jsou reliéfy z plastbetonu (tj. směs lepidla a křemičitého písku). Reliéfy mají co nejvěrněji napodobit přírodní povrch skal, což je sice výhoda, ale na druhou stranu je potřeba si uvědomit, že jakmile jsou na stěně jednou vyrobeny, už je nikdy není možné přemístit. Proto se vyrábí také přídavné tvary (například boule nebo hrany), které jsou ze stejného materiálu jako chyty. Nahrazují struktury a lze je přimontovat pomocí vrutů. Následně je samozřejmě možné je odmontovat a přemístit.

D) Lezecké chyty

Lezecké chyty mají zastupovat skalní útvary a současně umožnit lezcům bezpečný pohyb po lezecké stěně. Dříve vyráběné chyty se snažily věrně kopírovat přírodní útvary. V současnosti jsou trendem chyty, které umožňují kvalitní trénink a i při velké intenzitě a frekvenci trénování nepoškozují klouby a šlachy prstů. Variabilita je dána kreativitou výrobce.

Chyty mohou být buď jednostranné, nebo mohou nabízet více možností, jak je uchopit.

Nejběžnějším materiálem pro jejich výrobu je v dnešní době směs polyesteru a plastbetonu. Chyty z polyesteru byly dříve využívány především v zahraničí. Při jejich navrhování nelimitují výrobce mechanické vlastnosti materiálu. Polyester je pevný, povrch chytu kvalitní, což se ale promítá do vysoké ceny.

Chyty z plastbetonu u nás mají větší tradici, ačkoli skýtají několik nevýhod. Plastbeton není tolik pevný jako polyester, což musí výrobci zohlednit při navrhování chytů. Při navlhnutí se stávají křehčími. Výhodu lze hledat v nízké ceně.

4 Představení horolezeckého centra Šutr

Horolezecké centrum Šutr zahájilo svůj provoz na podzim roku 2009. Jedná se o komerční lezeckou stěnu s celoročním provozem. V době, kdy bylo centrum slavnostně otevřeno, bylo největším centrem v České republice. Tímto prvenstvím se dnes už bohužel pyšnit nemůže, jelikož lezení zažívá obrovský boom, čemuž se nabídka rychle přizpůsobila a bylo vybudováno několik nových center.

Provozovatelem horolezeckého centra Šutr je firma North Czech Climbing s. r. o. se sídlem v Liberci; předmětem jejího podnikání je provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících k rehabilitaci a rekondici. Firma má dva jednatele, pouze jeden z nich řídí činnost horolezeckého centra.

Realizace projektu byla spolufinancována Evropskou unií prostřednictvím Evropského fondu pro regionální rozvoj. Menší dotací přispělo i krajské město Liberec.

Dle slov jednatele firmy byl impulzem pro vybudování tohoto lezeckého komplexu stoupající zájem veřejnosti o lezení na umělých stěnách a absence kvalitního areálu v Liberci. Do té doby v Liberci a okolí fungovaly v postatě pouze dvě kryté horolezecké stěny, které svou kapacitou nedokázaly uspokojit rostoucí poptávku. Tu tvořili především mladí lidé, kteří si lezení na umělých stěnách velmi oblíbili. Jde o netradiční sport, který se vyznačuje fyzickou i psychickou náročností, ale přitom je relativně bezpečný.

Umístění

Horolezecké centrum Šutr je umístěno v centru Liberce v přebudované tovární hale, která byla několik let po zrušení továrny využívána jako tržiště. Místo je skvěle dostupné pomocí MHD, přímo před areálem je placené parkoviště. Díky blízké cyklostezce je velmi dobře dosažitelné i na kole. Především kvůli této ideální lokaci a velikosti areálu předpokládalo centrum vysoký zájem veřejnosti.

Provoz centra

Horolezecké centrum Šutr je pro své zákazníky otevřeno sedm dní v týdnu od devíti do třinácti hodin. Při zahájení činnosti centra byla takto dlouhá otvírací doba malou revolucí. Lezecké areály, které do té doby v okolí fungovaly, měly otevřeno maximálně pět dní v týdnu s otvírací dobou až od odpoledních hodin. Centrum tak umožňuje svým zákazníkům provozování sportovní aktivity kompatibilní téměř s každou pracovní dobou nebo školním rozvrhem.

Vybavení

Celková plocha lezecké stěny v areálu Šutru je 1290 metrů čtverečných, na kterých je vystavěno více než osmdesát různě obtížných lezeckých cest. Stěny jsou vybudovány z překližky, laminátových panelů a free-formu. Lezci ocení možnost tréninku lezení spár či komínu, což v ostatních lezeckých centrech není běžné.

Kromě lezecké stěny může zákazník využít boulderovou stěnu nebo vyzkoušet chození na slack-line, což je tenký látkový popruh.

K dispozici mají návštěvníci kompletně vybavenou půjčovnu lezeckého vybavení a obchod s lezeckým materiálem a kvalitním outdoorovým oblečením.

Součástí areálu je kuřácký bar v prvním patře.

Podrobněji se nabídce horolezeckého centra Šutr věnuje kapitola 5.1 Marketingový mix, kde jsou produkty konkrétněji popsány.

Fotodokumentace prostředí horolezeckého centra Šutr je k dispozici v přílohách práce.

5 Marketingová analýza horolezeckého centra Šutr

Vypracování marketingové analýzy libereckého horolezeckého centra je hlavním cílem bakalářské práce. Kapitola se skládá z popsání marketingového mixu centra s akcentem na marketingovou komunikaci, analýzy stávajících zákazníků a konkurence. Na tyto rozborů navazuje SWOT analýza, která je základem pro formulování doporučení.

Zdrojem pro analýzu byly poskytnuté informace od vedení horolezeckého centra, vlastní anketa, která v areálu probíhala po dobu dvou měsíců, data uvedená na internetových stránkách lezeckých stěn a center v Liberci a okolí a v neposlední řadě také vlastní zkušenosti.

5.1 Marketingový mix horolezeckého centra Šutr

Pomocí marketingového mixu se horolezecké centrum snaží o dosažení svých marketingových cílů na trhu. Jde o politiku výrobovou, cenovou, distribuční a komunikační, které by měly centru umožnit co možná nejvíce přizpůsobovat nabídku zákazníkům. Cílem horolezeckého centra Šutr je dosáhnout spokojenosti zákazníků a získat výhodu v rozvíjející se hospodářské soutěži.

A) Produkt

Klíčovým produktem horolezeckého centra Šutr je poskytování služeb lezcům a ostatní veřejnosti.

Zásadní službou je provozování vnitřního lezeckého areálu, který je návštěvníkům k dispozici denně od devíti hodin ráno do jedenácti hodin večer.

Centrum je navrženo tak, aby byl využit veškerý prostor a aby jednotlivé části poskytovaly širokému spektru návštěvníků co největší možnou rozmanitost lezeckého terénu. Pro začínající a mírně pokročilé lezce jsou zde připraveny rovné stěny. Další sektor nabízí sportovní profily a je určen především pro trénink výkonnostních lezců. Obvodové stěny jsou vyrobeny z různých materiálů – překližky, laminátových panelů a tzv. free - formu. Kromě lezeckého terénu

na obvodových stěnách je možné lézt i na třech samostatných věžích umístěných uprostřed haly, pro jejichž výstavbu byl použit pouze free – form. Ten by měl lezcům nejvíce připomínat lezení venku na skalách.

Dalším produktem je možnost návštěvy boulderové stěny umístěné v prvním patře, která je určena převážně pokročilým lezcům.

V neposlední řadě provozuje centrum půjčovnu lezeckého vybavení. Tato služba je velmi důležitá pro lezce – začátečníky, kteří se s lezením teprve seznamují a nechtějí zatím investovat do vlastní výbavy.

Pro ty, kteří se rozhodli pořídit si vlastní lezecké potřeby, je zde obchod se sortimentem několika významných firem (Rock Pillars, Singing Rock apod.).

Za vedlejší produkt lze považovat provozování baru s občerstvením. Je umístěn samostatně v prvním patře a otevřen je denně minimálně do půlnoci. Často ho využívají i lidé, kteří nemají s lezením nic společného.

B) Cena

Cena velmi často působí jako rozhodující faktor při výběru služeb. Je potřeba si uvědomit, že nízká cena vyvolá vyšší zájem i u lidí, kteří se tomuto sportu dosud nevěnují. Budou ochotnější jít lezení vyzkoušet. Otázkou však je, zda nezůstane pouze u zkoušky. Pro horolezecké centrum Šutr mají samozřejmě větší význam stálí a věrní zákazníci, což jsou většinou lidé, kteří se lezení věnují dlouhodobě, ale přes letní měsíce přechází často k venkovnímu lezení. Tyto zákazníky je třeba stimulovat k využívání služeb především pomocí podpory prodeje ve formě věrnostních programů.

V následujících tabulkách jsou uvedené současné ceny jednotlivých vstupů na lezeckou stěnu, na boulderovou stěnu a ceny půjčovaného lezeckého vybavení. Vše je v korunách českých.

	Dospělí	Studenti	Děti do 15 let	Senioři od 60 let	Rodinné vstupné
Po – Pá 9:00 – 16:00	75,-	60,-	50,-	50,-	160,-
Po – Pá 16:00 – 23:00	100,-	80,-	70,-	70,-	220,-
So, Ne, svátky 9:00 – 23:00	100,-	80,-	70,-	70,-	220,-

Tabulka č. 2 – ceny jednorázového vstupného do horolezeckého centra Šutr

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/kdy-a-za-kolik/cenik-vstupne>

	Dospělí, studenti, děti, senioři
Po – Pá 9:00 – 16:00	50,-
Po – Pá 16:00 – 23:00	70,-
So, Ne, svátky 9:00 – 23:00	70,-

Tabulka č. 3 – Ceny jednorázového vstupného na boulderovou stěnu do horolezeckého centra Šutr

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/kdy-a-za-kolik/cenik-vstupne>

	Dospělí, studenti, děti, senioři
Podzim Září, říjen, listopad	2100,-
Zima Prosinec, leden, únor	2100,-
Jaro Březen, duben, květen	1900,-
Léto Červen, červenec, srpen	1700,-

Tabulka č. 4 – Ceny sezónních permanentek do horolezeckého centra Šutr

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/kdy-a-za-kolik/cenik-vstupne>

	Dospělí	Studenti	Děti do 15 let
10 vstupů	x	720,-	x
11 vstupů	980,-	x	590,-

Tabulka č. 5 – Ceny zvýhodněných počtů vstupů do horolezeckého centra Šutr

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/kdy-a-za-kolik/cenik-vstupne>

	Lano	Sedací úvazek	Jistící pomůcka	Lezečky	Přilba	Set pro lezecký pár
Půjčovné	35,-	20,-	10,-	35,-	30,-	160,-

Tabulka č. 6 – Ceny půjčovaného materiálu v horolezeckém centru Šutr

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/kdy-a-za-kolik/cenik-pjovna>

C) Distribuce

Velkou výhodou horolezeckého centra Šutr je jeho umístění v centru města Liberec. Areál se nachází v blízkosti všech autobusových linek i zastávky tramvaje, dopravní obslužnost je na vysoké úrovni.

Návštěvníci, kteří využívají osobní automobily, mohou svůj vůz nechat na placeném parkovišti přímo před areálem nebo v nedalekém obchodním centru Forum Liberec, kde jsou v současnosti tři hodiny parkování zdarma. Z obchodního centra se návštěvník k areálu Šutru dostane během tří minut chůze.

Prodej jednotlivého vstupného a permanentek probíhá bez zprostředkovatele mezi návštěvníkem a pracovníkem horolezeckého centra Šutr přímo na místě.

Analýze čtvrtého nástroje marketingového mixu – marketingové komunikaci je věnována celá kapitola 5.2.

5.2 Analýza komunikace

V této části bakalářské práce je popsána marketingová komunikace horolezeckého centra Šutr v Liberci. Při šetření bylo bohužel zjištěno, že se centrum marketingovou komunikací v podstatě nezabývá. Co se týká otázky marketingové komunikace, vychází vedení centra z předpokladu, že je v současné době dostatečně známé. Centrum funguje třetím rokem a nabízí natolik specifické služby, že je vedení centra toho názoru, že ti, kterým jsou služby určeny, o Šutru vědí a v případě zájmu je také využívají.

Otázkou je, zda je tento postoj na místě. Jen málo firem na celém trhu si může dovolit marketingovou komunikaci naprosto ignorovat. Dovolit si to může firma v pozici monopolu nebo firma s většinovým podílem na trhu. Bohužel ani jeden z těchto předpokladů horolezecké centrum v současnosti Šutr nesplňuje.

Marketingovou komunikací se provozovatel Šutru zabýval pouze před otevřením a několik měsíců po otevření. V té době to bylo samozřejmě naprosto nezbytné, protože bylo nutné oslovit své potenciální zákazníky a seznámit je s tím, co všechno horolezecké centrum nabízí.

5.2.1 Nástroje komunikačního mixu

Marketingová komunikace obecně zahrnuje pět nástrojů. Jsou to reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej. Všechny tyto nástroje jsou vysvětleny v teoretické části bakalářské práce. Co se ale týká horolezeckého centra Šutr, za dobu svého provozu použilo pouze reklamu, podporu prodeje a public relations. Přímý marketing ani osobní prodej nikdy nebyly využity, což je ale u specifických služeb horolezeckého centra vcelku pochopitelné.

A) Reklama

Tento pravděpodobně nejznámější nástroj marketingové komunikace používalo horolezecké centrum především těsně před otevřením. Cílem této reklamy bylo informovat veřejnost o tom, že se centrum buduje, kde se bude nacházet, kdy bude otevřeno a také co bude v jeho nabídce. Sdělení bylo komunikováno především formou billboardů umístěných podél dálnice z Prahy směrem na Liberec. V samotném Liberci byla k vidění pouze jedna taková velkoplošná reklama.

Kromě billboardů probíhala reklama ještě prostřednictvím tištěných plakátů vylepovaných na reklamních plochách a informačních tabulích v centrech měst nebo u autobusových zastávek. Na plakátech bylo popsáno, o jaký projekt jde, byly na nich sděleny základní informace a nakreslená mapka pro názornost, kde se horolezecké centrum bude nacházet. Tyto plakáty byly k vidění v Liberci, Jablonci nad Nisou, Turnově a několika dalších městech.

Součástí reklamní kampaně byly také letáky, které brigádníci rozdávali lidem především v centrech měst. Několik letáků se podařilo rozšířit na liberecké střední školy a do informačního centra. Pravděpodobně k nejúčinnějšímu zasažení cílové skupiny zákazníků přispěly letáky umístěné v obchodech s lezeckým a outdoorovým vybavením.

Vzhledem k tomu, že hlavní cílovou skupinou byly tehdy horolezci, což je velmi specifická a především provázaná skupina lidí, kteří se mezi sebou většinou znají, mohlo horolezecké centrum spoléhat také na to, že si informace mezi sebou rozšíří horolezci dobrovolně sami.

Po konci výše zmíněné reklamní kampaně se už horolezecké centrum Šutr do žádné další nepustilo, reklamou se v podstatě nezabývá.

Jedinou současnou činností v oblasti je internetová reklama. Jde o vlastní stránky <http://sutr.cz>, které jsou neustále aktualizovány a obsahují informace pro veřejnost. Centrum se snaží zákazníky informovat o novinkách a připravovaných akcích.

B) Podpora prodeje

V rámci této kapitoly je podporou prodeje myšlena spotřebitelská podpora prodeje, tedy snaha motivovat konečného zákazníka, aby začal využívat službu nebo aby ji využíval častěji než dosud.

Podpora prodeje je asi jediný nástroj komunikačního mixu, kterému se horolezecké centrum pravidelně aktivně věnuje. Jde především o různé akce a zvýhodněné vstupné.

Prvním pokusem bylo snížené vstupné pro všechny zákazníky, což platilo několik týdnů po slavnostním otevření. Snahou bylo získat co nejvíce zákazníků, aby centrum vyzkoušeli a následně ho doporučili svým přátelům a známým.

V současné době se snaží centrum stimulovat poptávku lezců pomocí zvýhodněné permanentky na deset nebo jedenáct vstupů. Dle vedení je o tyto permanentky až překvapivý zájem.

Za podporu prodeje lze považovat také nabídku pro lezce, kdy jim centrum umožní dva volné vstupy za jednu postavenou lezeckou cestu. Tím se snaží lezce stimulovat k výstavbě nových cest, aby stálí zákazníci měli při své návštěvě vždy možnost zkusit něco nového. Zde je ale vhodné upozornit na to, že největší konkurent horolezeckého centra Šutr Makak lezecká aréna nabízí lezcům za jednu postavenou lezeckou cestu osm volných vstupů.

C) Public relations

Horolezecké centrum Šutr se nejdříve snažilo informovat veřejnost o své existenci, činnosti a novinkách prostřednictvím článků v místním tisku Liberecký deník. Tato snaha ale bohužel brzy opadla, jelikož vedení nemělo na oblast public relations dostatek času a články v tisku považovalo za málo efektivní. To lze vysvětlit tím, že horolezecké centrum Šutr je řízeno v podstatě jednou osobou, která musí stíhat a zvládat vše. Je proto pochopitelné, že marketingové aktivity musí být tlačeny do pozadí ve prospěch jiných, akutnějších.

V současné době lze do public relations zařadit akce, které centrum pořádá ve svém areálu. Pravidelně zve na besedy a videoprojekce zajímavé hosty. Ve většině případů se jedná o úspěšné horolezce či jiné sportovce nebo o účastníky nejrůznějších expedic.

Zajímavá je také myšlenka pořádání tzv. horobálu. Jde o nový nápad, jak vytvořit pozitivní vztahy s veřejností poněkud neformální cestou. Jedná se o akci, kdy je na Šutr pozvána kapela a několik dalších umělců, kteří v průběhu večera baví lezeckou společnost. Vstupenky lze zakoupit na místě několik týdnů předem. Horobálu se mohou účastnit jak horolezci, tak i veřejnost. Bez výjimky se účastní vedení a zaměstnanci centra. V podstatě je to méně formální ples horolezců a přátel.

5.2.2 Zhodnocení

Jak již bylo zmíněno na začátku této kapitoly, marketingovou komunikaci horolezeckého centra Šutr lze označit za nedostatečnou. Pozitivně může být hodnocena snaha pořádat pro své návštěvníky nejrůznější besedy a připravovat čas od času zvýhodněné ceny vstupného, což vede k navazování vztahů a stimuluje návštěvníky čerpat služby centra častěji. Problémem ale je, že zákazníci jsou o všem informováni pouze prostřednictvím internetových stránek centra. Z toho plyne, že celá komunikace je zaměřena pouze na stávající zákazníky. Lezecké centrum naprosto opomíjí oslovovat nové zákazníky.

5.3 Analýza zákazníků

Při zkoumání zákazníků je cílem určit, kdo jsou zákazníci horolezeckého centra Šutr a provést segmentaci trhu. Díky segmentaci je pak možné vyhodnotit, která skupina představuje největší možnost splnění cílů firmy. Na tuto skupinu by se mělo horolezecké centrum Šutr následně nejvíce soustředit. Skupin může být i více.

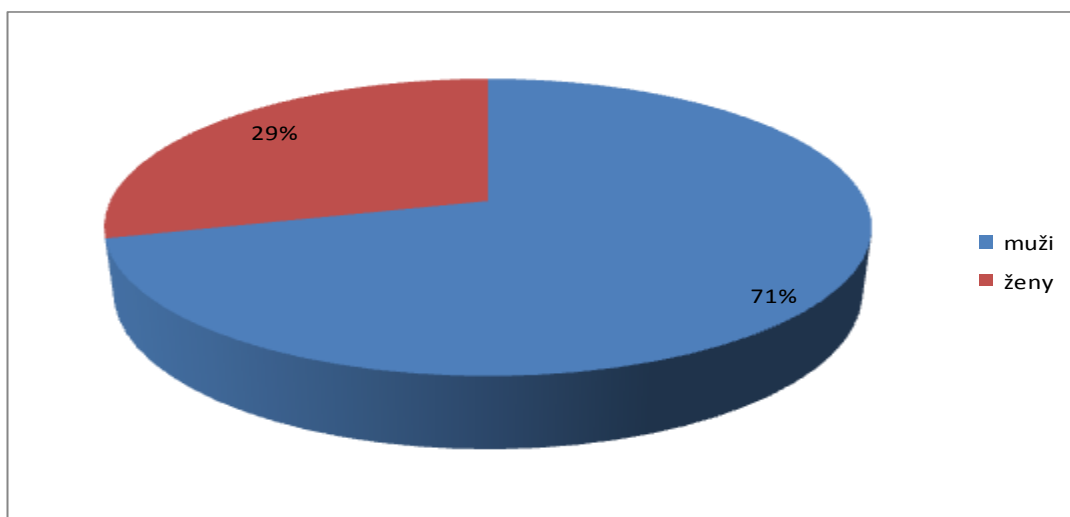
Jedním z podkladů pro vypracování této kapitoly byla anketa, která probíhala v prostorách centra mezi jeho návštěvníky. Osloveno bylo sto respondentů, z nichž každý uváděl svůj věk, pohlaví, bydliště a další údaje a vyjadřoval své názory, zvyky a přání. Odpovědi respondentů na nejpodstatnější otázky jsou zpracovány v této kapitole, kompletní výsledky ankety jsou umístěny v přílohách práce.

Na segmentaci zákazníků bylo nahlíženo z hlediska demografického, geografického, psychografického a také na základě vztahu zákazníka k výrobku (službě).

A) Demografická segmentace

Demografická kritéria jsou jedny z nejpodstatnějších pro rozlišování skupin zákazníků. Zkoumané údaje jsou především věk a pohlaví.

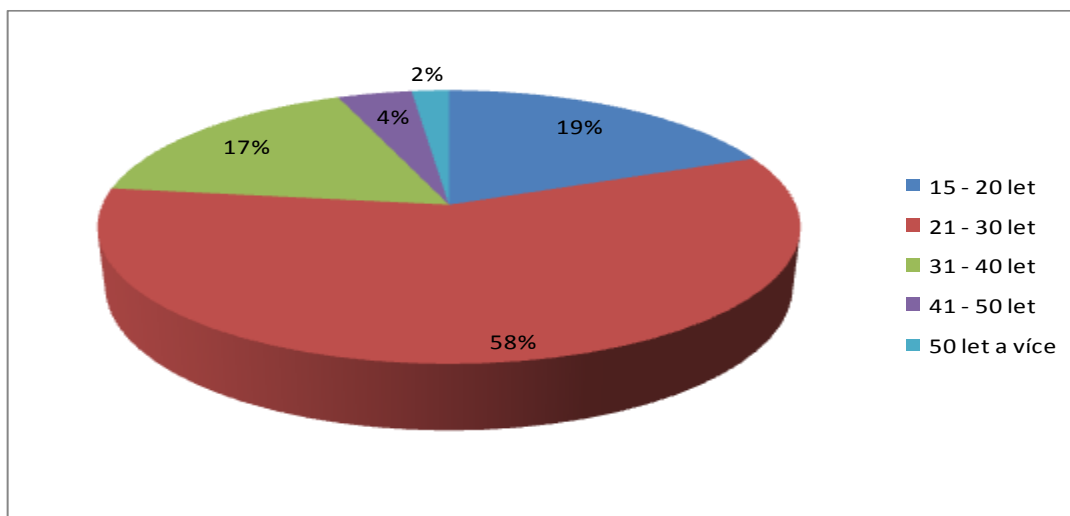
Z provedeného výzkumu je naprosto zřejmé, že horolezecké centrum Šutr navštěvuje více mužů než žen. Tento fakt zřejmě nikoho příliš nepřekvapí, ale je třeba zmínit, že počet žen věnující se lezení rok od roku stoupá.



Graf č. 1 – Poměr mužů a žen navštěvující horolezecké centrum Šutr

Zdroj: vlastní výzkum

Dalším sledovaným údajem byla věková struktura návštěvníků. Ani zde nejsou výsledky nijak překvapivé. Největší skupinu návštěvníků tvoří mladí lidé od jednadvaceti do třiceti let. V této věkové skupině se lezení stává stále populárnějším.

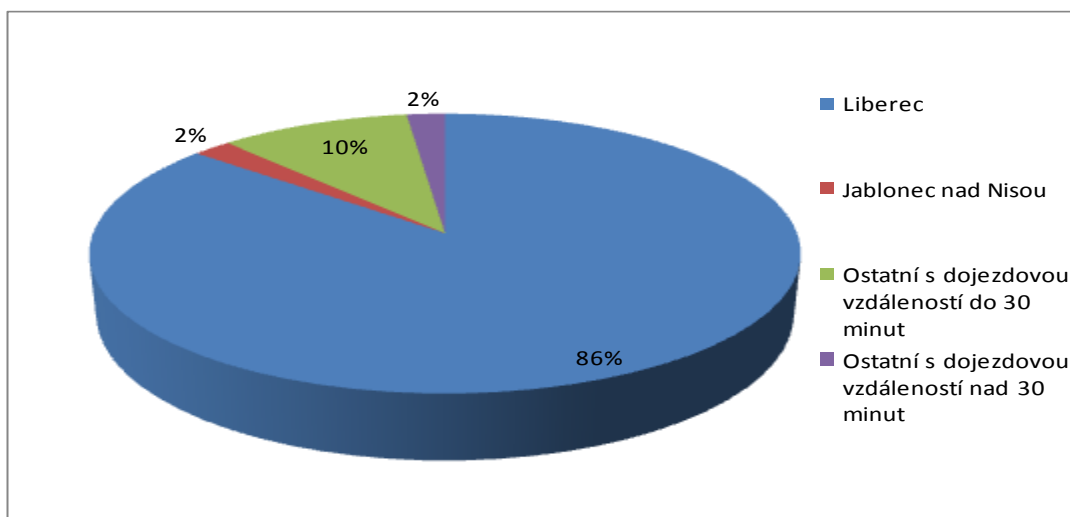


Graf č. 2 – Věková struktura návštěvníků horolezeckého centra Šutr

Zdroj: vlastní výzkum

B) Geografická segmentace

V rámci geografické segmentace bylo zjišťováno, odkud zákazníci do horolezeckého centra Šutr dojíždí. Nejvíce jich bylo samozřejmě z Liberce, a to více než tři čtvrtiny. Pouze dva respondenti v anketě uvedli bydliště takové, že dojezdová doba přesahovala půl hodiny.

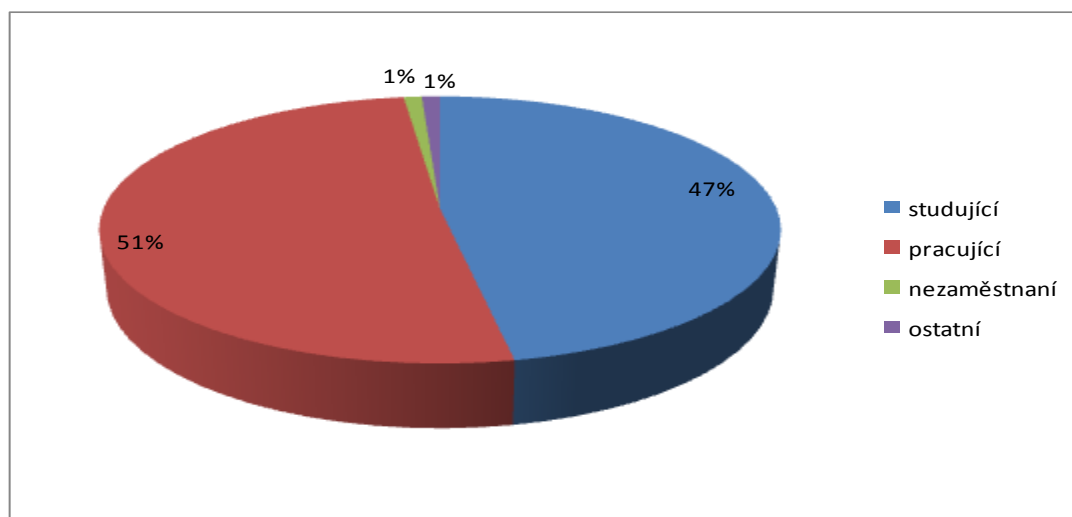


Graf č. 3 – struktura bydlišť návštěvníků horolezeckého centra Šutr

Zdroj: vlastní výzkum

C) Psychografická segmentace

V rámci této segmentace lze zvažovat životní styl zákazníků. V dotazníku byla proto položena otázka, zda návštěvník studuje, pracuje nebo je nezaměstnaný. Výsledek lze považovat za překvapivý z toho důvodu, že počet studentů a pracujících je téměř shodný. Souvislost lze hledat v tom, že ve výše zmíněném porovnání věku byla nejvíce zastoupena skupina mladých lidí, z nichž mnozí pravděpodobně ještě studují.



Graf č. 4 – Ekonomická aktivita návštěvníků horolezeckého centra Šutr

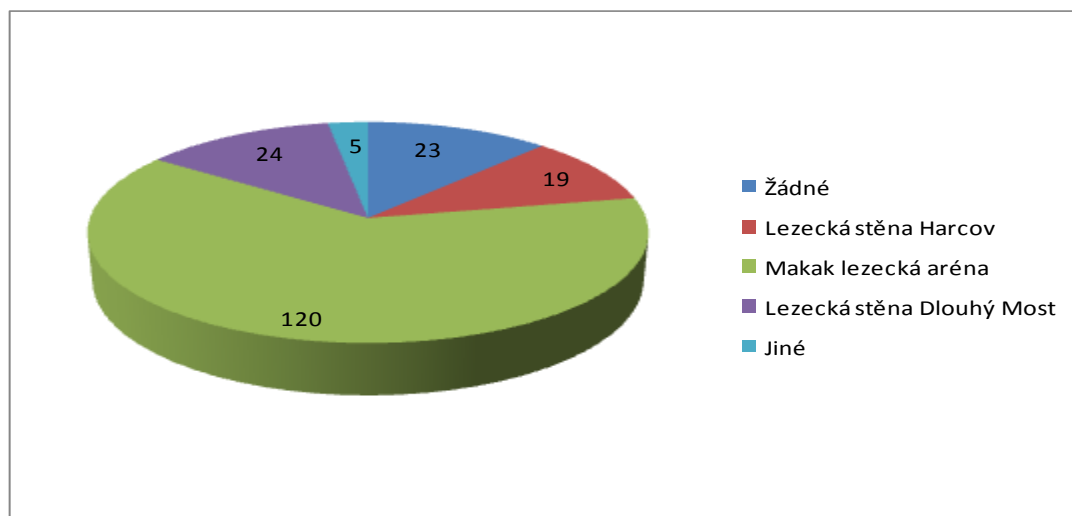
Zdroj: vlastní výzkum

D) Segmentace dle vztahu k výrobku

V této části lze členit zákazníky podle toho, jak dobře centrum znají, jaký k němu mají postoj apod. Firmu v první řadě zajímá, jak často zákazníci horolezecké centrum Šutr navštěvují. Podstatné je také znát věrnost svých zákazníků a konkurenci. V anketě proto byly položeny otázky na to, jak často návštěvníci centrum navštěvují a zda navštěvují i nějaké jiné lezecké stěny.

Největší část dotázaných zákazníků navštěvuje horolezecké centrum Šutr jednou týdně. Jedenáct respondentů navštěvuje centrum alespoň třikrát týdně, dvacet sedm respondentů dvakrát do týdne. Jde o zkušené lezce, kteří se lezení věnují dlouhodobě a pravidelně a pro horolezecké centrum tvoří nejdůležitější část zákazníků. Především proto, že představují největší zdroj příjmů.

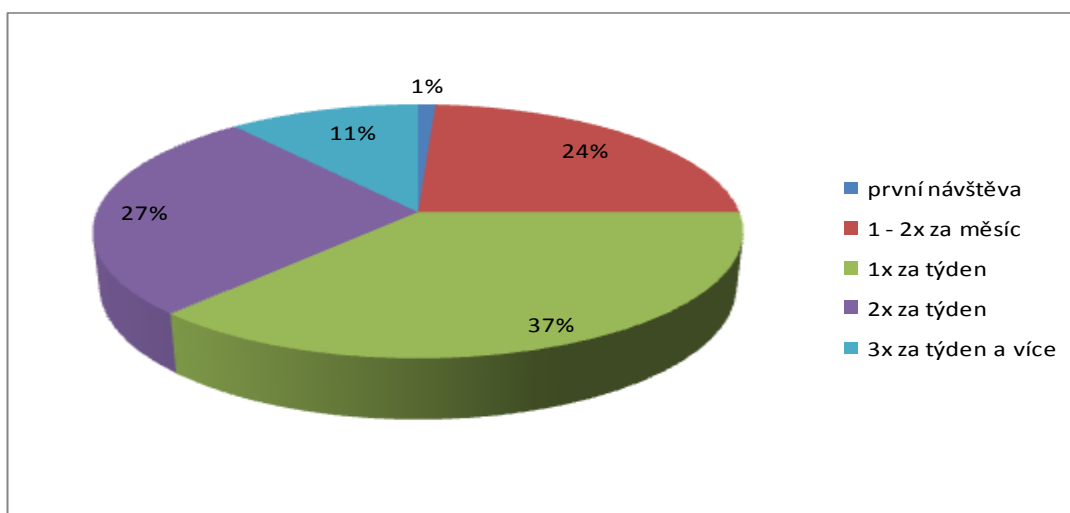
Opět se zde projevil fakt, jak málo nových zákazníků dokáže centrum oslovit. Pouze jedna ze sta oslovených osoba zde byla poprvé.



Graf č. 5 – Věrnost zákazníků horolezeckého centra Šutr

Zdroj: vlastní výzkum

Z odpovědí je naprosto zřejmé, že více než tři čtvrtiny těch, kteří navštěvují horolezecké centrum Šutr, navštěvují i další lezecké stěny v okolí. Necelá čtvrtina zákazníků jsou dle výsledků ankety věrní Šutru. Většina zákazníků nyní navštěvuje i jabloneckou Makak lezeckou arénu. Toto chování může být do určité míry dané tím, že jablonecká aréna je naprostou novinkou a zákazníkům umožňuje být v novém prostředí a lézt cesty, které si ještě nikdy vylézt nezkusili. Lze ale předpokládat, že zájem o arénu v průběhu času postupně poleví, protože lezci už budou znát všechny cesty a při jejich rozhodování budou větší roli hrát jiné faktory, na příklad časová dostupnost.



Graf č. 6 – Frekvence návštěv zákazníků horolezeckého centra Šutr

Zdroj: vlastní výzkum

5.3.1 Cílové skupiny

Na základě provedené segmentace zákazníků lezeckých stěn lze zákazníky rozdělit do několika segmentů.

Z grafu č. 1 jasně vyplývá, že naprosto nejpočetnější segment trhu tvoří muži. Muži mají od přírody větší silové schopnosti než ženy. Jejich častou charakteristikou je touha se neustále zlepšovat a překovávat. Tento fakt si vedení centra zřejmě dobře uvědomuje. Muži vyžadují náročné a sportovně laděné lezecké cesty.

Druhým, menšinovým segmentem jsou ženy. Většina žen by ocenila méně náročné cesty. Tento segment má potenciál ve svém postupném růstu. Horolezecké centrum tuto skutečnost pravděpodobně ještě nezaregistrovalo, nabídka lezeckých cest jim zatím příliš přizpůsobena nebyla. V tom lze hledat zajímavou příležitost.

Z jiného hlediska lze zákazníky rozčlenit na pracující a studenty. Segment studentů je více citlivý na cenu, ochotně reaguje na nabídnuté akce. Kromě toho má více volného času, lezecká centra navštěvují převážně ve všední dny nejen pozdě odpoledne.

Naopak segment pracujících nereaguje tolik na změnu ceny, ocení především kvalitu poskytovaných služeb. Horolezecké centrum navštěvují téměř vždy pozdě odpoledne nebo večer ve všední dny nebo kdykoli o víkendu.

5.3.2 Zhodnocení

V současné době navštíví denně horolezecké centrum Šutr průměrně padesát lezců. Z toho pouze pětina přichází v době od devíti do šestnácti hodin, kdy je cena vstupného nižší. Kapacita areálu je v té době značně nevyužitá. Nadprůměrný počet návštěvníků využívá služeb centra o víkendu.

Z analýzy zákazníků jasně vyplývá, že největší skupinu horolezeckého centra Šutr tvoří muži mezi jednadvacátým a třicátým rokem života. To je dáno pravděpodobně trendem návratu k aktivnímu životnímu stylu, stoupající oblibou lezení jako takového, bezpečností lezeckých stěn, ale také tím, že muži v tomto věku dnes v drtivé většině případů ještě nemají rodiny a mají proto lepší možnost trávit volný čas sportem.

Horolezecké centrum by si mělo připravit rozdílné marketingové strategie pro pracující a studenty a pro muže a ženy.

Dále je z analýzy zřejmé, že téměř devadesát procent návštěvníků centra jsou lidé z Liberce. Ještě minulý rok by byl tento údaj nižší, jelikož na Šutr dojížděla většina lezců z Jablonce nad Nisou, které nyní téměř všechny získala jablonecká Makak aréna.

5.4 Analýza konkurence

Jelikož zákazníci lezeckých stěn vyhledávají jejich služby relativně často a doba jedné návštěvy zpravidla nepřekračuje dvě hodiny, nevyplatí se jim na lezeckou stěnu dojíždět nijak daleko. Vyhledávají proto centra v blízkém okolí bydliště. Z toho důvodu jsou v této bakalářské práci zpracováni pouze konkurenti z nejbližšího okolí.

Zdrojem pro analýzu byly informace uvedené na internetových stránkách sportovních areálů, vlastní zkušenost a odpovědi respondentů vlastní ankety.

5.4.1 Přímá konkurence

V roce 2009, kdy bylo horolezecké centrum Šutr otevřeno, bylo bezkonkurenčně největším a nejlépe vybaveným lezeckým centrem v oblasti. Na místním trhu nabízelo obdobné služby jen několik malých stěn, některé se nacházely v objektech škol, jiné byly umístěny venku. Nyní je situace odlišná.

Co se týká Liberce, je horolezecké centrum Šutr stále největším lezeckým areálem. Další větší stěnou je lezecká stěna Liberec – Harcov, která se nachází v areálu katedry tělesné výchovy Technické univerzity v Liberci. Dále je zde několik malých stěn, pro účely porovnání pro tuto práci byla vybrána lezecká stěna v areálu Squash arény. Dalším konkurentem, nikoliv přímo libereckým, je Lezecké centrum Dlouhý Most u Liberce. Asi největší konkurent zahájil svůj provoz teprve v prosinci minulého roku. Jde o Lezeckou arénu v objektu Makak Climbing s. r. o. v nedalekém Jablonci nad Nisou.

A) Lezecká stěna Liberec – Harcov

Jak již bylo zmíněno, lezecká stěna Liberec – Harcov se nachází v areálu katedry tělesné výchovy Technické univerzity v Liberci. Tato stěna je jednou z nejstarších v Liberci. Vybudována byla roku 1993. Před dvěma lety došlo k jejímu rozšíření.

Co se týká rozměrů, stěna je dvanáct metrů vysoká, čtyřicet metrů široká a její celková plocha zabírá 350 metrů čtverečných. Na této ploše je vystavěno osmdesát cest. Areál návštěvníkům nabízí velmi jednoduché cesty s označením 3a až po sportovní a neobyčejně obtížné cesty označené 8a+.

Nabídka - Harcovská stěna nabízí možnost zakoupení jednotlivých vstupů nebo permanentky. Probíhají zde i dva kurzy, jeden je určen začátečníkům od osmi let, druhý pro pokročilé až výkonnostní lezce. Funguje zde i půjčovna vybavení, která je však velmi skromně vybavená. Zapůjčit si lze pouze lano, sedák a jistící pomůcku. Chybí možnost zapůjčení lezeček (speciální lezecké obuvi), které jsou pro pohyb na umělé stěně téměř nezbytné.

Ceny - Cena za jednorázový vstup, který není časově omezen, se pohybuje od čtyřiceti do osmdesáti korun. Rozdílné ceny platí pro dospělé, studenty, studenty Technické univerzity v Liberci a děti do dvanácti let. Permanentku je možné zakoupit pouze na patnáct vstupů.

	Dospělý	Student	Student TUL	Dítě do 12 let
Jednorázové vstupné	80	60	40	40
Permanentka	1000	750	500	500

Tabulka č. 7 – Ceny jednorázového vstupného lezecké stěny Harcov

Zdroj: <http://www.stena-harcov.cz/cenik/>

	Lano	Sedací úvazek	Jistící pomůcka
Půjčovné	40	20	20

Tabulka č. 8 – Ceny půjčovaného materiálu na lezecké stěně Harcov

Zdroj: <http://www.stena-harcov.cz/cenik/>

Přednosti - Silnou stránkou této lezecké stěny je především její tradice a umístění hned u studentských kolejí Harcov, které představují obrovské množství potenciálních zákazníků. Motivovat by studenty měla i velmi příznivá cena. Bezkonkurenční je pro ně především cena permanentek, díky kterým by studenti měli navštěvovat stěnu častěji.

Slabiny - Slabou stránkou harcovské stěny je v první řadě poskytování informací veřejnosti. Sice už existují webové stránky, nicméně informace o otvírací době, kurzech a pořádaných akcích jsou nedostatečné. Další slabinou je poněkud horší dostupnost pro ty, kteří nemají vlastní automobil a jsou nuceni dopravovat se městskou hromadnou dopravou. Spoje mezi sebou mají poměrně velké rozestupy a bývají přeplněné. Nevýhodou je bezesporu i omezená otvírací doba. Některé dny je stěna úplně zavřená, jiné funguje pouze od šestnácti do dvaadvaceti hodin. To je bohužel nevyhnutelné kvůli probíhající výuce studentů v dopoledních hodinách.

B) Lezecké centrum Dlouhý Most

Areál lezecké stěny v obci Dlouhý Most je od centra Liberce vzdálen osm kilometrů, což představuje přibližně patnáct minut cesty osobním automobilem. Jde spíše o menší areál, který je lezci velmi oblíben díky příjemné komorní atmosféře, která

zde panuje. Stěna zahrnuje padesát lezeckých cest, které jsou určeny převážně zkušenějším lezcům; jsou spíše sportovně laděné. Obtížnost se pohybuje od 5a do 8a.

Nabídka - Mimo lezeckou stěnu může zákazník navštívit i posilovnu vybavenou kvalitními stroji, která je v centru zřízena relativně nově na ploše 35 metrů čtverečných. Jednorázový vstup na stěnu zahrnuje i volný vstup do posilovny a na boulderovou stěnu. K dispozici je návštěvníkům průměrně vybavená půjčovna, kde si lze vypůjčit jak kompletní vybavení pro lezení na stěně, tak i cepín nebo ferratovou brzdu pro použití venku. Dále zde existuje možnost zakoupit vlastní lezeckou výbavu v menším obchůdku. Využít mohou návštěvníci také bar s alkoholickými i nealkoholickými nápoji.

Ceny - Cena jednorázového časově neomezeného vstupu se pohybuje od třiceti do šedesáti korun. Lezci mají možnost zakoupit výhodné permanentky na deset nebo dvacet vstupů či permanentku celoroční.

	Dospělí	Důchodci	Studenti	Děti do 15 let
Jednorázové vstupné	60	45	45	30
Permanentka 10 vstupů	540	x	x	x
Permanentka 20 vstupů	1050	750	750	540
Celoroční permanentka	2000	2000	2000	2000

Tabulka č. 9 – Ceny jednorázového vstupného a permanentek stěny Dlouhý Most

Zdroj: <http://www.stenamost.cz/cenik.html>

	Lano	Sedací úvazek	Jistící pomůcka	Lezečky	Magnesium	Ferratová brzda	Cepín
Půjčovné	35	30	35	30	20	50/den	50/den

Tabulka č. 10 – Ceny půjčovaného materiálu na stěně Dlouhý Most

Zdroj: <http://www.stenamost.cz/pujcovna.html>

Přednosti - Silnou stránkou tohoto areálu je možnost zdarma využít vybavenou posilovnu, což žádná jiná lezecká stěna v okolí svým zákazníkům nenabízí. Další výhodou je možnost vypůjčení kompletního vybavení k lezení na stěně (lano, sedák, jistící pomůcka a lezečky) i vypůjčení dalšího materiálu, který většina lezců nevlastní. Je používán pouze výjimečně, jeho pořízení je nákladné, zapůjčení je výhodnější. Za silnou stránku lze považovat také menší komorní prostředí, kde se v „domácím“ prostředí pravidelně schází lezci, kteří se mezi sebou znají. To podporuje jejich věrnost.

Slabiny - Za slabou stránku této lezecké stěny lze považovat kratší otevírací dobu od šestnácti do dvaadvaceti hodin, přičemž v sobotu je stěna zavřena úplně. Méně pokročilí lezci mohou jako slabinu vnímat vyšší náročnost cest. Ve srovnání s jinými lezeckými stěnami nemají návštěvníci široký výběr lezeckých cest. Horší je samozřejmě také dostupnost pro ty, kteří nevlastní automobil.

C) Squash aréna Liberec

Tento komplex se nachází na Kunratické v Liberci. Jak samotný název napovídá, Squash aréna je prvotně zaměřena na jiný sport. Kromě squashe zde probíhají ještě hodiny spinningu, trampolínek, zumbly atd.; venkovní lezecká stěna je zde (na rozdíl od ostatních zmíněných areálů) pouze doplňkem. Lezecká stěna je venkovní. Uvnitř objektu byla dříve boulderová stěna, následně byla ale pro malý zájem a rostoucí poptávku po jiných aktivitách zrušena. Prostory bouldery jsou dnes využity jinak. Venkovní lezecká stěna je sedm metrů vysoká a sedm metrů široká. Je osvětlená a krytá malou stříškou proti dešti. Vylézt lze pouze osm různých cest, které nejsou obtížnostně klasifikovány.

Nabídka - Squash aréna nabízí celkem šest sportovních aktivit. Ve chvíli, kdy se zajímáme pouze o lezení, nabízí aréna pouze jednu malou venkovní stěnu. K dispozici je návštěvníkům půjčovna, která disponuje pouze materiálem pro použití na stěně. Podobně jako na harcovské stěně ale chybí možnost vypůjčení lezecké obuvi.

Ceny - Cena vstupu na tuto malou lezeckou stěnu musí být logicky menší než na předešlé. Rozdíl je také v tom, že zákazníci nemají možnost zakoupení permanentky na více vstupů. Při každé návštěvě musí návštěvníci platit vstup jednotlivě. Doba návštěvy není omezena. Snížená cena je poskytnuta dětem do patnácti let a studentům.

	Dospělí	Studenti	Děti
Jednorázové vstupné	40	30	30

Tabulka č. 11 – Ceny jednorázového vstupného na lezeckou stěnu Squash arény

Zdroj: <http://www.squasharena.li/index.php?stranka=lezecka-stena>

	Sedací úvazek	Lano	Jistící pomůcka	Magnesium	Expresky
Půjčovné	20	20	5	20	10

Tabulka č. 12 – Ceny půjčovaného materiálu na lezeckou stěnu Squash arény

Zdroj: <http://www.squasharena.li/index.php?stranka=lezecka-stena>

Přednosti- Za silnou stránkou lze považovat především nízkou cenu, která je ale úměrná nabízeným službám. Výhodou je také to, že stěna je součástí velkého komplexu, a proto může nalákat návštěvníky, kteří původně přicházeli za jiným účelem.

Slabiny - Pravděpodobně největší slabinou je stěna sama - její malý rozměr, nízký počet cest a umístění venku. Nejvíce lezců navštěvuje lezecké stěny na podzim a v zimě, kdy není možné lézt venku na skalách a provozovat jiné outdoorové aktivity. Proto je umístění stěny venku nešťastným nápadem. Další slabou stránkou jsou neoznačené cesty; lezec dopředu neví, jak jsou cesty obtížné. Nevýhodou je také fakt, že zde není k dispozici odborný personál, proto zde mohou lézt pouze ti, kteří vědí, jak se uvázat, jistit druhého apod.

D) Makak lezecká aréna

Lezecká aréna byla v Jablonci nad Nisou otevřena teprve začátkem prosince 2010. Ačkoli je v provozu necelý půlrok, je už teď zřejmé, že jde bezesporu o největšího konkurenta horolezeckého centra Šutr. Provozovatelem je Makak Climbing s. r. o.

Podobně jako horolezecké centrum Šutr byla aréna vystavěna v objektu zchátralé tovární haly. Celková plocha lezecké stěny je 2000 metrů čtverečných a nabízí návštěvníkům výběr z osmdesáti osmi lezeckých cest. Tak jak by to mělo ve velkém centru být, jsou zde vystavěny jednoduché cesty pro děti a začátečníky, ale i velmi náročné cesty pro profesionály.

Nabídka - Jablonecká lezecká aréna nabízí největší lezeckou stěnu v okolí. V ceně vstupu na stěnu je zahrnut i vstup na boulderovou stěnu. K dispozici je návštěvníkům plně vybavená půjčovna s vybavením jak pro lezení na stěně, tak i na další outdoorové aktivity nejen na skalách. Ve zdejším obchodě, který je také součástí komplexu, neleznou zákazníci produkty všech předních výrobců lezeckého vybavení. V areálu Makak lezecké arény mysleli majitelé i na ty nejmenší. Pro děti je zde připraven dětský koutek s hračkami a tou nejjednodušší možnou stěnou.

Zcela výjimečný je i výběr probíhajících kurzů. Celkem jich zde probíhá dvanáct. Některé jsou určeny malým dětem, jiné dospělým, od úplných začátečníků až po pokročilé. Velice zajímavý a originální je kondiční program připravený pro maminky na mateřské dovolené, který je zaměřen především na zpevnění postavy. Péče o děti je na dobu kurzu lezeckou arénou zajištěná.

Kromě již zmíněného nabízí aréna také příjemné posezení u baru, odkud může návštěvník sledovat dění na stěně. K tomu si může dopřát kávu, točené pivo nebo limonádu a další občerstvení.

Ceny - V cenách vstupů na tuto lezeckou stěnu se samozřejmě odráží několik faktorů. Na příklad to, že je zcela nová, v tuto chvíli má ve srovnání s ostatními areály nejlepší zázemí a také nejvyšší počet lezeckých cest. Tak jako všechny ostatní poskytuje zvýhodněné vstupné dětem a studentům. Výjimečná je ale možnost rodinného vstupného. Ceny se od sebe liší dle denní doby návštěvy. Lezecká aréna nabízí také široký výběr z permanentek na různý počet vstupů. K nákupu

permanentky je zákazníkovi poskytnuta jednorázová sleva na nákup zboží ve zdejším obchodě.

	Po – Pá 10:00 – 16:00	Po – Pá 16:00 – 23:00	So, Ne, svátky 10:00 – 23:00
Dospělí	75	95	95
Studenti	60	75	75
Děti do 15 let	50	60	60
Rodinné vstupné	150	200	200

Tabulka č. 13 – Ceny jednorázového vstupného do Makak lezecké arény

Zdroj: <http://www.lezeckaarena.cz/cenik.php>

	Dospělí	Studenti	Sleva	Platnost
10 vstupů	700	580	5%	6 měsíců
20 vstupů	1600	1300	10%	10 měsíců
30 vstupů	2250	1800	15%	12 měsíců
celoroční	4700	3500	20%	

Tabulka č. 14 – Ceny permanentek do Makak lezecké arény

Zdroj: <http://www.lezeckaarena.cz/cenik.php>

	Lano	Sedací úvazek	Lezečky	Jistící pomůcka (dle druhu)	Magnézium	Kompletní vybavení lezecké dvojice
Půjčovné	35	20	35	10 - 25	15	150

Tabulka č. 15 – Ceny půjčovaného materiálu Makak lezeckou arénou

Zdroj: <http://www.lezeckaarena.cz/pujcovna.php>

Přednosti - Jak již bylo zmíněno, obrovskou výhodou jablonecké lezecké arény je kvalitní zázemí, nové vybavení, rozměr stěny a množství lezeckých cest. Kromě toho je třeba upozornit na množství probíhajících kurzů. Další výhodou je prostorný bar s několika stoly a koutek pro děti. Zákazníci pravděpodobně ocení také vybavení půjčovny, která je schopna na přání zákazníka rozšířit už tak obsáhlý seznam půjčovaného materiálu. Neopominutelnou předností jsou také kvalitně zpracované a aktuální webové stránky.

Slabiny - Za nevýhodou lze považovat především lokaci na samém okraji Jablonce nad Nisou. Aréna je jen stěží dosažitelná jinak než tramvají nebo vlastním automobilem. V případě použití automobilu se objevuje další problém, kterým je parkování. U arény je vybudované jen velmi malé parkoviště přibližně pro pět vozů, a tudíž bývá většinou plné. Za další slabou stránku může být považována také jasně nejvyšší cena. Někteří návštěvníci mohou mít problém s občas přeplněným areálem v nejfrekventovanějších hodinách.

5.4.2 Vyhodnocení přímé konkurence

Za jedno z hlavních kritérií bývá při porovnávání konkurence považována cena. V tomto případě však nelze cenu vnímat jako směrodatnou, protože služby, které jednotlivé areály nabízejí, se značně liší v rozsahu i kvalitě. Jen těžko lze porovnávat kvalitu malé venkovní stěny provozovanou libereckou Squash arénou s kvalitou zcela nové a moderní jablonecké lezecké arény. Pro ilustraci: Makak lezecká aréna nabízí jedenáctkrát tolik cest, co stěna u Squash arény. Proto by mělo větší vypovídající schopnost srovnání stěn na základě poměru cena – kvalita.

	Horolezecké centrum Šutr	Makak Lezecká Aréna	Lezecká stěna Liberec - Harcov	Lezecká stěna Dlouhý Most	Squash aréna
Dospělí 10:00 – 16:00	75	75	x	x	40
Studenti 10:00 – 16:00	60	60	x	x	30
Dospělí 16:00 – 23:00	100	95	80	60	40
Studenti/Studenti TUL 16:00 – 23:00	80	75	60/40	45	30
Dospělí 10 vstupů	980	850	x	540	x
Studenti 10 vstupů	720	700	x	x	x

Tabulka č. 16 – Srovnání cen vstupného výše zmíněných lezeckých stěn

Zdroj: vlastní zpracování

	Horolezecké centrum Šutr	Makak Lezecká Aréna	Lezecká stěna Liberec Harcov	Lezecká stěna Dlouhý Most	Squash aréna
Sedací úvazek	20	20	20	30	20
Lano	35	35	40	35	20
Jistící pomůcka	10	10 - 25	20	35	5
Lezečky	35	35	x	30	x

Tabulka č. 17 - Srovnání cen půjčovaného materiálu výše zmíněných stěn

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska kvality je největším konkurentem libereckého Horolezeckého centra Šutr bezesporu jablonecká Makak lezecká aréna. Vysvětlení je jednoduché: jablonecký areál je po lezecké stránce nejnovější, nejkvalitnější a také největší. A i přesto jsou ceny s horolezeckým centrem Šutr buď srovnatelné, nebo dokonce nižší. Nižší jsou především v hlavním časovém pásmu od šestnácti do třidvaceti hodin. Lezecká aréna je navíc v Jablonci naprosto jedinečná. Přilákala i zákazníky, kteří službu do té doby nikdy nevyužili. Ti jsou jí nyní věrní a nedojíždějí na liberecké stěny. Dále přilákala zkušené lezce z Liberce, kteří oceňují kvalitu lezení, nové cesty i prostředí. Harcovská lezecká stěna je významným konkurentem prakticky jen v jediném segmentu, který je tvořen studenty Technické univerzity v Liberci, pro které je stěna skvěle dostupná a cenově naprosto nejvýhodnější.

5.4.3 Nepřímá konkurence

Nepřímou konkurencí jsou pro horolezecké centrum Šutr v podstatě veškeré firmy, jejichž předmětem podnikání je provozování tělovýchovných a sportovních aktivit a působí na Liberecku. Lze vyjít z toho, že lidé, kteří navštěvují umělé lezecké stěny, se většinou nevěnují jen této sportovní aktivitě. Většinou jde o jedince všeobecně sportovně založené, což dokazují také odpovědi respondentů ankety na otázku číslo deset. Ta se respondentů tázala, jaké další sportovní aktivity provozují.

Zajímavé je, že většina dotázaných uváděla jako další sporty běh, běžecké lyžování, skialpinismus, cyklistiku apod., což jsou sporty ryze outdoorové, při kterých není využíváno služeb sportovních center.

Sportovní aktivity využívající sportovní centra byly v menšině, ale o to rozmanitější. Ženy uváděly nejčastěji spinning, zumbu, jógu a tenis. Muži nejvíce zmiňovali navštěvování posiloven. Kromě toho chodí hrát squash, volejbal, fotbal nebo plavat. Nepřímou konkurenci horolezeckého centra představují dle výzkumu veškeré místní fitness centra a posilovny, plavecké bazény, spinningové kluby, tenisové kluby, provozovatelé squashových kurtů, pronajímatelé tělocvičen a hřišť a taneční centra. Otázkou je, zda je možné s nepřímou konkurencí nějakým způsobem bojovat, a v případě, že ano, jak. Jednou z možností je přilákat k lezení na umělých stěnách i širší veřejnost, zejména mládež. Například tak, jak se o to pokouší Makak lezecká aréna. Přípravuje programy pro rodiny s dětmi, maminky na mateřské dovolené, ale především spolupracuje se školami, což je pravděpodobně nejperspektivnější. Školy přivádějí do arény mladé lidi, kteří mají tak zvaně život před sebou a v případě, že je lezení zaujme, mohou se z nich stát věrní dlouholetí zákazníci.

5.5 SWOT analýza

V této kapitole je zpracována analýza silných a slabých stránek vnitřního prostředí horolezeckého centra Šutr ve vztahu k příležitostem a hrozbám, které přináší vnější prostředí. Analýza je do této práce zahrnuta jako prostředek k prozkoumání možností dalšího rozvoje.

Při zpracování SWOT analýzy bylo vycházeno také z názorů návštěvníků centra.

Silné stránky:

- poloha v centru Liberce,
- dlouhá otvírací doba,
- velikost areálu,
- možnost posezení u baru,
- nejvyšší počet lezeckých cest v okolí,
- lezecký terén širokého spektra,
- vybavení: několik samojistících lan, boudarová stěna, krátká slack-line,
- možnost vypůjčení kompletního lezeckého vybavení,
- možnost na místě zakoupit lezecké vybavení přímo v areálu,

- webové stránky se snímky z webkamery a s aktualitami,
- pořádání besed a videoprojekcí s úspěšnými hosty.

Slabé stránky:

- vysoká cena (nejvyšší v okolí),
- placené parkoviště u objektu,
- velmi drahé služby instruktora,
- relativně málo jednoduchých lezeckých cest,
- slabiny zázemí: malé šatny, zpoplatněné sprchy,
- místy opotřeбенá laminátová lezecká stěna,
- bar je kuřácký a umístěn bokem v prvním patře,
- nedostatečná marketingová komunikace.

Příležitosti:

- stoupající zájem veřejnosti o lezení,
- spolupráce s nedalekými základními a středními školami,
- oslovení sponzorů,
- zavedení věrnostních programů – zvýhodnění permanentek,
- stavba nových jednodušších cest,
- zajištění neplaceného parkování návštěvníků.

Hrozby:

- konkurence – v cenách i nabízených službách,
- vliv sezónnosti – menší zájem zákazníků v letních měsících,
- klesající kupní síla zákazníků,
- zvyšování daní právnických osob,
- růst ceny energií,
- stárnutí a opotřebovávání stěny.

Principem SWOT analýzy by měla být snaha horolezeckého centra Šutr o minimalizaci slabých stránek a posilování stránek silných. Dále by se mělo snažit využít příležitostí a pokusit se zabránit možným hrozbám. Konkrétně budou návrhy řešení popsány v kapitole 6.

6 Doporučení pro horolezecké centrum Šutr

V této kapitole jsou horolezeckému centru Šutr navrženy změny, které povedou ke zlepšení marketingové situace centra. Při jejich návrhu bylo vycházeno z vypracované SWOT analýzy a z osobní znalosti centra. Ve SWOT analýze je zřejmá převaha silných stránek nad slabými. Silných stránek by se mělo horolezecké centrum nadále držet a snažit se je rozvíjet. Důležité je odstranit co možná nejvíce slabých stránek. Dále by se mělo pokusit chopit se zmíněných příležitostí a vyvarovat se hrozeb. Jasně ale je, že ne vše je v silách centra.

Co se týká silných stránek, určitě by se centrum mělo nadále aktivně věnovat svým internetovým stránkám. Stránky jsou přehledné a obsahují veškeré informace, které by mohly zákazníka zajímat. Stále by mělo centrum na stránkách zveřejňovat aktuality a pozvánky na připravované akce. Této aktivitě se žádná jiná lezecká stěna nevěnuje, což je pro Šutr velká výhoda.

Centrum by mělo také zachovat možnost vypůjčení a zakoupení lezeckého vybavení a možnost občerstvení ve zdejším baru.

Návrhy, jak bojovat se slabými stránkami a chopit se příležitostí jsou popsány v následujícím textu.

A) Stavba více jednodušších cest

Z vlastní zkušenosti i z vyplněných dotazníků vyplývá, že je zde k dispozici jen velmi málo jednoduchých cest. Při budování centra sice bylo myšleno na děti, pro které jsou zde úplně rovné stěny bez převisů a struktur, kde jsou vystavěny opravdu ty nejjednodušší cesty 3+ a 4a. Tyto cesty ale zvládne dospělý začátečník zpravidla na první pokus i bez tréninku a chce zkusit něco obtížnějšího. Takový návštěvník by v ten okamžik přál lézt cesty označené jako 4b nebo 5a dle francouzské klasifikace. Těchto cest je jen několik málo na úplně rovných stěnách. Skoro žádné návštěvník nenajde na strukturovaných, zajímavějších a lákavějších stěnách. Závěrem tedy je, že na Šutru téměř úplně chybí cesty tvořící mezistupeň mezi cestami pro začátečníky a cestami určených zkušeným lezcům. Při výstavbě nových cest by proto mělo horolezecké centrum Šutr nyní věnovat největší pozornost cestám 4c, 5a a 5b, aby dokázalo uspokojit potřeby návštěvníků všech výkonnostních kategorií.

B) Spolupráce se středními a základními školami

Tento návrh jasně vzešel z příležitostí ve SWOT analýze. Vychází z velmi výhodného umístění v centru města a dobré dopravní obslužnosti pomocí městské hromadné dopravy.

Jde o myšlenku oslovit školy, aby učitelé tělesné výchovy přivedli své žáky a studenty na hodinu tělesné výchovy do horolezeckého centra Šutr. Několik škol se nachází přímo v centru, spousta dalších by byla schopna se do centra dostat autobusem během deseti minut.

Pro žáky a studenty by lezení bylo příjemným zpestřením hodin tělesné výchovy, které jinak téměř všechny probíhají v jedné tělocvičně.

Hodiny tělesné výchovy probíhají ve školách buď v dopoledních hodinách, nebo brzy odpoledne, což je doba, kdy je horolezecké centrum téměř prázdné. Centrum by tak zaplnilo svou nevyužitou kapacitu.

Ve spolupráci se školami nejde jen o dosažení zisku z výhodného hromadného vstupného, ještě důležitější je oslovení nových zákazníků. V každé třídě je několik pohybově nadaných dětí, které může lezení zaujmout. Z těchto dětí se mohou následně stát návštěvníci nejen v rámci hodin tělesné výchovy, ale také ve volném čase. Nehledě na to, že lézt se chodí téměř vždy v párech nebo skupinách, proto je pravděpodobné, že žák nebo student s sebou přivede rodiče, sourozence nebo kamaráda. Oslovením jednoho studenta, pak může centrum získat dva nebo tři zákazníky. Následující tabulky uvádějí několik škol vhodných k oslovení.

Základní školy	Adresa, telefonní číslo
Základní škola s rozšířenou výukou jazyků, Liberec, Husova	Husova 142/44, 460 01, Liberec V + 420 485 104 412
Základní škola Liberec, ul. 5. května	5. května 64/49, 460 01, Liberec I +420 485 105 631
Základní škola, Liberec, Oblačná	Oblačná 101/15, 460 01, Liberec V +420 486 112 233
Základní škola, Liberec, Barvířská	Barvířská 38/6, 460 01, Liberec III +420 485 108 790
Základní škola, Liberec, Sokolovská	Sokolovská 328, 460 14, Liberec XIII +420 481 120 586

Tabulka č. 18 – Seznam blízkých základních škol pro možné oslovení

Zdroj: <http://www.zakladniskoly.cz/seznam-skol/liberecky-kraj/liberec/>

Střední školy	Adresa, telefonní číslo
Střední průmyslová škola strojní a elektrotechnická, Liberec	Masarykova 3, 460 84, Liberec I +420 485 100 113
Střední škola stavební, stojní a dopravní, Liberec	Truhlářská 360/3, 460 01, Liberec II +420 488 880 400
Střední zdravotnická škola, Liberec	Kostelní 9, 460 31, Liberec II + 420 485 100 750
Střední průmyslová škola textilní, Liberec	Tyršova 1, 460 01, Liberec V +420 485 110 096
Obchodní akademie, Liberec	Šamánkova 500/8, 460 01, Liberec I +420 485 106 143

Tabulka č. 19 – seznam blízkých středních škol pro možné oslovení

Zdroj: <http://www.stredniskoly.cz/seznam-skol/liberecky-kraj/liberec/>

C) Řešení otázky parkování

Mnoho zákazníků lezeckého centra vnímá jako podstatnou nevýhodu drahé parkoviště u areálu. V dnešní době je zákazník zvyklý na určitý komfort při nakupování zboží a čerpání služeb, do čehož rozhodně spadá i možnost bezplatného parkování. Tuto možnost nyní horolezecké centrum návštěvníkům bohužel poskytnout nemůže. Přímě před areálem sice je parkoviště, které ale provozuje soukromý majitel.

Prvním návrhem bylo oslovit majitele a pokusit se sjednat pro zákazníky Šturu výhodnější podmínky. Ten bohužel nebyl za žádnou cenu ochoten dohodnout se na spolupráci.

Jediná šance je proto zjistit, kde jsou v blízkém okolí jiná, levnější parkoviště a seznámit s tím zákazníky, například prostřednictvím vlastních internetových stránek.

D) Úprava baru na nekuřácký

Jedna z dalších otázek, kterou by bylo vhodné řešit, je bar, který má sice jiného provozovatele, ale k areálu lezecké stěny patří.

Bar byl původně určen návštěvníkům centra, což jsou většinou sportovci a většina sportovců jsou nekuřáci. Proto je nepochopitelné, že bar je kuřácký.

Nyní je bar často – zejména večer - využíván spíše jinými návštěvníky než z lezeckého centra. Bar nemá samostatný vstup a je bez oken.

Problémem je, že například v pátek nebo sobotu večer, kdy je bar nejvíce navštěvován, se kouř šíří do prostoru lezecké stěny a sportovci, kteří si přišli zalézt, musí při svém výkonu dýchat znečištěný vzduch.

Jelikož prostory baru jsou jeho provozovateli pouze pronajímány, mělo by mít vedení centra právo určit, zda se v baru bude nebo nebude moci kouřit. Vedení by se v tomto případě mělo inspirovat skutečností, že naprostá většina barů a restaurací, které jsou součástí sportovišť, bývají nekuřácké.

E) Seriál amatérských závodů

Při řešení možností, jak nalákat lezce k častějšímu navštěvování horolezeckého centra, přišla myšlenka pořádání seriálu amatérských závodů. Oficiální závody se na Šutru dosud nikdy nepořádaly, jelikož je to - dle názoru vedení – finančně i organizačně náročné. Organizátor musí zajistit stavbu nových lezeckých cest, účast profesionálních rozhodčí apod. a za vše musí samozřejmě zaplatit.

Seriál navrhovaných neoficiálních závodů by tyto finanční prostředky nevyžadoval, jelikož by bylo možné lézt již postavené cesty a také by nebyla nutná přítomnost oficiálního rozhodčího.

Vzhledem k tomu, že lezci jsou zvyklí navštěvovat stěny ve skupinách, přímo se nabízí závod týmů, nikoli jednotlivců. To lze odůvodnit také psychologickým hlediskem, že někteří lezci by se styděli do soutěže sami přihlásit, zatímco ve skupině se budou cítit jistější. Některé skupiny mohou závod pojmout také jako společenskou událost a možnost zajímavým způsobem strávit čas s přáteli. Skupiny by měly být tak početné, aby nebyl pro účastníky problém tolik členů sehnat. Proto by byly ideální trojice. Aby byly do centra přilákány také ženy, měl by se každý tým skládat ze dvou mužů a jedné ženy.

Mělo by jít o celý seriál závodů, ne jen o jeden závod, ten by k věrnosti účastníků pravděpodobně nevedl. Tím, že se tým do soutěže přihlásí, bude motivován centrem pravidelně navštěvovat, aby trénoval na následující závod.

Série závodů by probíhala od začátku hlavní sezóny lezení na umělých stěnách, tzn. od října. Poslední závod by proběhl v květnu. Závody by se konaly pravidelně jednou za měsíc vždy první sobotu v měsíci. Za každý závod by všichni členové

týmu platili symbolické startovné, které by z většiny sloužilo na pokrytí nákladů na organizaci. Jednalo by se o částku okolo sta korun.

Průběžné výsledky závodů by měly být po každém kole zveřejňovány na internetových stránkách. V květnu by proběhlo slavnostní vyhlášení. Co se týká výherních cen, šlo by o produkty centra samotného (například volné vstupy, čtvrtletní, půlroční a roční permanentky) a ceny věnované oslovenými sponzory. Ideální by bylo oslovit výrobce lezeckého a outdoorového vybavení, ti by do soutěže věnovali své výrobky, protivýkonem ze strany horolezeckého centra Šutr by bylo umístění reklamních bannerů v centru v průběhu závodů a loga firmy na internetových stránkách.

Na této akci by mohl vydělat také bar v prvním patře, odkud by lezce sledovali a podporovali jejich přátelé.

F) Oslovení sponzorů

Sponzorství je ve sportu běžnou věcí. Vrcholový sport si bez sponzorů dnes již asi nikdo nedokáže představit. Obvyklý je ale i v komerční sféře. Na většině sportovišt se dnes návštěvníci setkávají s reklamními plochami věnovanými právě sponzorům. Firmy prostřednictvím sponzorství mohou plnit své komunikační a strategické cíle, například zvýšení sympatií ke značce, zvýšení stupně známosti jako partnera určitého sportu apod., což lze považovat za účelné využití finančních prostředků (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

Vzhledem k tomu, že horolezectví je velmi specifickým sportovním odvětvím a využívá produkty pouze několika specializovaných firem, není těžké odhadnout, které firmy by mělo horolezecké centrum Šutr oslovit. Jak již bylo naznačeno v předešlém textu, spolupracovat by centrum mělo s výrobcí lezeckého vybavení. Pro tyto firmy by reklama na lezecké stěně představovala tu nejlepší možnost intenzivního zacílení na nejatraktivnější segment zákazníků.

Horolezecké centrum může nabídnout reklamu v areálu, umístění loga firmy a odkaz na stránky firmy na vlastních internetových stránkách. Za tyto protivýkony může požadovat finanční příspěvky, vybavení do půjčovny, výrobky, které budou sloužit jako ceny v seriálu závodů apod. Zejména umístění svých výrobků do půjčovny může být pro sponzora velmi výhodné. Lze to vysvětlit následující situací:

Začátečník přijde do centra, půjčí si vybavení od jednoho výrobce a bude s ním spokojen. Ve chvíli, kdy se rozhodne pořídit si vlastní vybavení, s největší pravděpodobností sáhne po již vyzkoušeném výrobku, o kterém ví, že mu vyhovuje. Oslovit lze firmy jako Rock Pillars, Rock Empire, Ocún a další.

G) Časově omezená akce: děti za 1 Kč

V oblasti marketingu se může horolezecké centrum nechat inspirovat jinými firmami. V tomto případě byl vzorem pražský Aquapalace. Jedná se o velký komerční sportovní a relaxační areál, který se intenzivně marketingem zabývá a stále vymýšlí akce, jak stimulovat zákazníky k návštěvě.

Marketingové oddělení pražského Aquapalace uvažovalo přibližně takto: vodní svět je určen především dětem. Děti do centra ale nikdy nechodí samy, musí mít doprovod dospělé osoby. Aquapalace proto upravil cenu vstupného pro dítě na jednu Kč a intenzivně o tom informoval zákazníky. Přitáhl tak do svého areálu celé rodiny, které měly pocit, že ušetřily a navštívily proto Aquapalace během podzimu a zimy hned několikrát.

Tuto myšlenku lze převzít a ozkoušet i v horolezeckém centru Šutr a udělat časově omezenou akci, kdy děti budou mít vstupné za jednu Kč, ale budou muset přijít v doprovodu rodičů.

Rodiče s dětmi navštěvují centrum běžně i dnes, proto by je sleva pro děti mohla motivovat chodit lézt častěji. Další výhodou je, že rodiny mohou o akci říct svým přátelům, kteří mají děti, a mohou tak do centra nalákat nové zákazníky. Těm se může lezení zalíbit a mohou se z nich stát zákazníci i po skončení akce.

H) Zvýhodnění vstupného v letních měsících

Jak již bylo zmíněno, lezení na umělých stěnách má většinou sezónní charakter. Lidé navštěvují umělé lezecké stěny především ve chvíli, kdy není možné provozovat venkovní aktivity. Nejde jen o lezení na skalách, ale také o jízdu na kole, in-line bruslení, vodní turistiku a další sporty. Proto dochází k nevytížení areálu v letních měsících.

Horolezecké centrum Šutr by se s tímto jevem mělo pokusit bojovat. Vzhledem k tomu, že počasí ovlivnit nelze, mělo by se snažit tvořit pro zákazníky motivační akce, aby navštěvovali lezecké centrum i v letních měsících.

Takovou motivací je nyní pouze výhodnější cena čtvrtletní permanentky. Výhodnější by ale mělo být také jednorázové vstupné, které přeci jen využívá více zákazníků. Nabízí se proto možnost buď jednorázové vstupné na dobu tří nejkritičtějších měsíců zlevnit, nebo zkusit oslovit zákazníky s nabídkou vstupu dvou osob za jedno vstupné. Čeští zákazníci jsou charakterističtí svou citlivostí na cenu a vyhledáváním výhodných nabídek a akcí, proto by tato strategie mohla být velmi úspěšná a vyřešila by problém nevyužitého areálu v letních měsících.

7 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provedení marketingové analýzy horolezeckého centra Šutr v Liberci. Po aplikaci teoretických znalostí, představení sportovního odvětví lezení a horolezeckého centra Šutr, zmapování konkurence firmy, provedení analýzy stávajících zákazníků a rozboru marketingové komunikace bylo možné doporučit několik aktivit pro zlepšení současné situace centra.

Cílem analýzy marketingového mixu bylo představit výrobovou, cenovou, distribuční a komunikační politiku. Při popisu produktu byly charakterizovány veškeré služby, které centrum zákazníkům nabízí. Klíčovou službou je provozování vnitřního lezeckého areálu s lezeckými stěnami širokého spektra obtížností. Vedlejšími službami jsou provozování půjčovny s lezeckým vybavením a baru s občerstvením. V rámci cenové politiky byly v práci uvedeny současné ceny poskytovaných služeb. Distribuce probíhá bez zprostředkovatele.

Analýze marketingové komunikace byla věnována celá další kapitola. Zachycuje, jak probíhala jediná reklamní kampaň za dobu fungování centra. Následně vysvětluje, proč se vedení centra reklamou nadále zabývat nechce. Důvodem jsou dle slov vedení vysoké náklady a téměř nulová účinnost. Aktivně se horolezecké centrum Šutr věnuje spotřebitelské podpoře prodeje prostřednictvím množstevních slev a oblasti PR prostřednictvím pořádání besed a videoprojekcí s úspěšnými sportovci a cestovateli. Do PR spadá také pořádání tzv. Horobálu, kde se v příjemné neformální atmosféře setkávají lezci a veřejnost s vedením centra.

Další část bakalářské práce byla věnována analýze zákazníků. Cílem bylo provést segmentaci trhu a určit atraktivní cílové skupiny. Z analýzy vyšlo najevo, že nejpočetnější skupinou zákazníků jsou muži ve věku mezi jednadvaceti a třiceti lety, kteří bydlí v Liberci. V rámci segmentace došlo k rozdělení zákazníků do čtyř rozdílných skupin, pro které by mělo horolezecké centrum volit vzájemně odlišné strategie. Jedná se o muže, ženy, pracující a studenty.

Cílem analýzy konkurence bylo stanovit, kdo je pro horolezecké centrum Šutr konkurentem. Po identifikaci byli konkurenti stručně popsáni a následně porovnání s horolezeckým centrem Šutr. U všech konkurentů byly stanoveny silné a slabé

stránky. Porovnání se zaměřilo především na kvalitu služeb a cenovou politiku. Závěrem analýzy bylo zjištění, že největším konkurentem je pro Šutr nově vybudovaná Makak lezecká aréna. Jde o konkurenci v cenách i kvalitě poskytovaných služeb.

Vypracování SWOT analýzy bylo jedním z dílčích úkolů práce. Po vypracování lze konstatovat převahu silných stránek nad slabými. Mezi silné stránky patří například poloha v centru města, velikost areálu, sortiment poskytovaných služeb a kvalitní internetové stránky. Slabiny spočívají především ve vysoké ceně, nedostatcích v zázemí a problémech s parkováním u areálu. Jako příležitost lze pojmout stoupající zájem veřejnosti o lezení a možnost spolupracovat se základními a středními školami. Hrozbu představuje růst konkurence v odvětví či klesající kupní síla zákazníků.

Smyslem práce bylo formulování doporučení, která by zlepšila současnou situaci horolezeckého centra. Jako podklad sloužily vypracované analýzy. Doporučeno bylo centru například oslovit pro spolupráci školy, získat sponzory, řešit otázku parkování, pořádat seriál amatérských závodů trojic či zvýhodnit vstupné v letních měsících.

Závěrem lze konstatovat, že se podařilo splnit všechny stanovené cíle práce.

Věřím, že bakalářská práce bude pro horolezecké centrum Šutr podnětnou inspirací a pomůže zlepšit současnou situaci centra.

8 Seznam zdrojů

- 1) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 2) DĚDKOVÁ, J., HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*. 3. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2006. 173 s. ISBN 80-7372-130-9.
- 3) DOMANSKÁ, L. Rizika a příležitosti v podnikání může odhalit SWOT analýza. *Podnikatel.cz : Business server* [online]. 2008, 2, [cit. 2011-04-21]. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>>. ISSN 1802-8012.
- 4) HANNAGAN, T. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- 5) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5.
- 6) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- 7) KOTLER, P. *Marketing management: Analýza, plánování, využití, kontrola*. 7. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1991. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- 8) KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1.vyd. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-2470-513-3.
- 9) *Lezecká aréna* [online]. 2010 [cit. 2011-3-1] Dostupné z: <<http://www.lezeckaarena.cz/index.php>>.
- 10) *Lezecká stěna Liberec – Harcov* [online]. 2010 [cit. 2011-3-1] Dostupné z: <<http://www.stena-harcov.cz/>>.
- 11) MATĚJEC, M. *Historie a současnost horolezeckých stěn v České republice*. Liberec, 2007. 48 s. Bakalářská práce na Fakultě přírodovědně-humanitní a pedagogické Technické univerzity v Liberci. Vedoucí práce Mgr. Radim Antoš.
- 12) NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994. 117 s. ISBN 80-7079-376-7.

- 13) *Squash aréna Liberec* [online]. 2011 [cit. 2011-3-2] Dostupné z: <http://www.squasharena.li/index.php?stranka=lezecka-stena>.
- 14) *Stěna Dlouhý Most* [online]. 2011 [cit. 2011-3-2] Dostupné z: <http://www.stenamost.cz/index.html>.
- 15) STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 3. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2007. 127 s. ISBN 978-80-7372-197-8.
- 16) *Šutr – horolezecké centrum* [online]. 2009 [cit. 2011-2-24] Dostupné z: <http://sutr.cz>.
- 17) ŠVANDOVÁ, Z. *Úvod do marketingové komunikace*. 1. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2002. 110 s. ISBN 80-7083-637-7.
- 18) ŠVANDOVÁ, Z. *Úvod do marketingové strategie*. 1. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2005. 98 s. ISBN 80-7083-918-X.
- 19) VOMÁČKO, L., BOŠTÍKOVÁ, S. *Lezení na umělých stěnách*. 2. vyd. Praha : Grada, 2008. 136 s. ISBN 978-80-247-2174-3.
- 20) *Základní školy* [online]. 2011 [cit. 2011-4-1] Dostupné z: <http://www.zakladniskoly.cz/seznam-skol/liberecky-kraj/liberec/>.
- 21) *Střední školy* [online]. 2011 [cit. 2011-4-1] Dostupné z: <http://www.stredniskoly.cz/seznam-skol/liberecky-kraj/liberec/>.

9 Seznam příloh

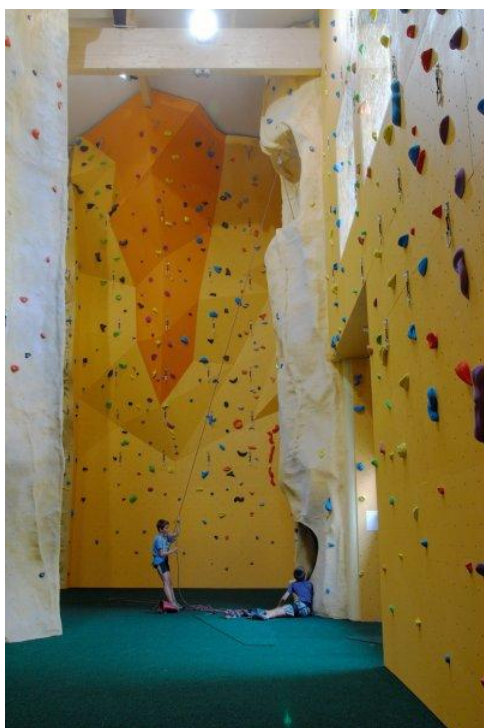
Příloha č. 1 – Fotodokumentace horolezeckého centra Šutr

Příloha č. 2 – Lezecké klasifikace a jejich porovnání

Příloha č. 3 – Anketa

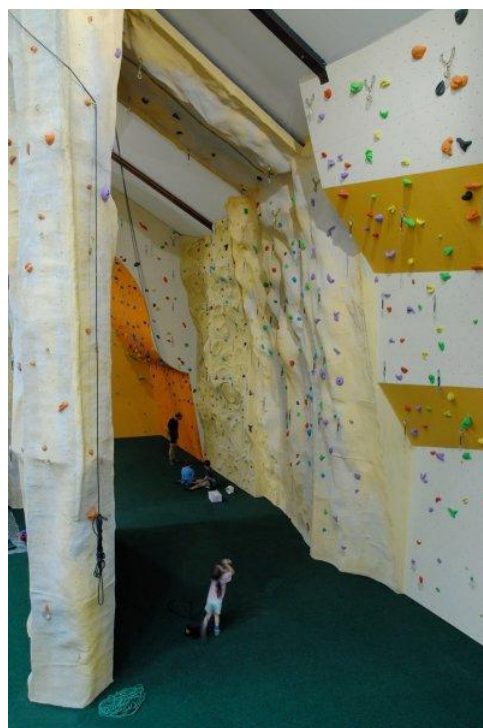
Příloha č. 4 – Vyhodnocení ankety.

Příloha č. 1 – Fotodokumentace horolezeckého centra Šutr



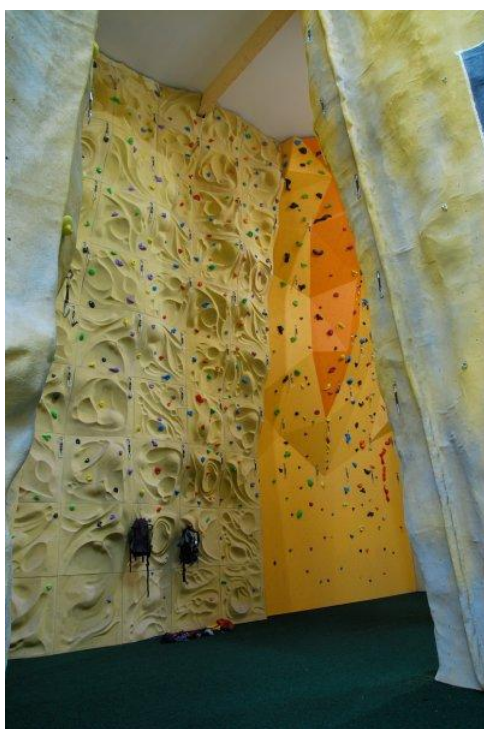
Lezecká stěna pohled 1

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/galerie/stena>



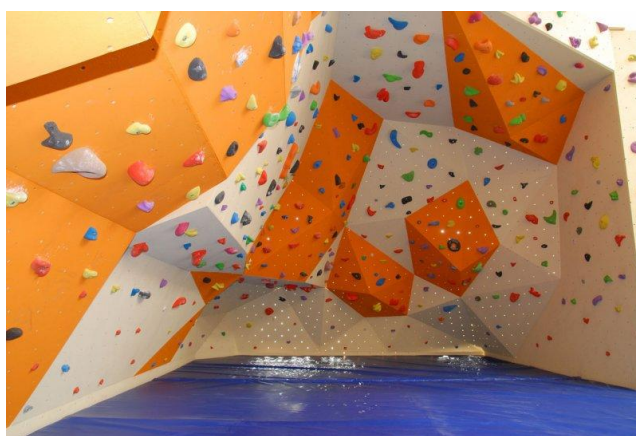
Lezecká stěna pohled 2

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/galerie/stena>



Lezecká stěna pohled 3

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/galerie/stena>



Boulderová stěna

Zdroj: <http://www.sutr.cz/cs/galerie/bouldrovka>

Lezecké klasifikace

V tomto textu se vychází z MATĚJCE (2007).

Po celém světě existuje několik různých klasifikací hodnocení obtížnosti. Ty jsou specifické především pro dané státy nebo i pro charakter lezení. Aby bylo možné porovnávat výkony lezců z různých částí světa, bylo vytvořeno jejich srovnání.

Nejrozšířenější lezecké klasifikace jsou:

Francouzská klasifikace

V dnešní době je tato klasifikace ve světě nejrozšířenější. Bývá použita u sportovních cest; jsou tak označeny nejtěžší cesty světa.

Využívány jsou velmi typické kombinace čísel, písmen a znaménka +. Cesty jsou označeny od nejsnazších po nejobtížnějších následovně: 1, 2, 3+, 4a, 4b, 4c, 5a, 5b, 5c, 6a, 6a+, 6b, 6b+, 6c, 6c+ a takto dále až do 9a, 9a+, 9b. V současné době označuje stupeň 9a+ nejvyšší stupeň obtížnosti sportovních cest.

Francouzská klasifikace je běžně používána v zemích jižní Evropy, jako jsou Francie, Španělsko, Itálie nebo Chorvatsko.

Klasifikace UIAA

Tato klasifikace se stala oficiální klasifikací mezinárodního horolezeckého svazu. Její škála se pohybuje od 1 až do maxima 11+, což je označení pro nejvíce obtížné cesty světa a odpovídá francouzskému označení 9b. Opět jsou zde využita znaménka, tentokrát ale i znaménko –. Seřazení obtížnosti je pak například takové: 5-, 5, 5+.

Klasifikace UIAA je rozšířena nejvíce ve státech střední a západní Evropy. V České republice tak bývají značené cesty na pískovcových terénech.

Saská klasifikace – JPK

V tomto případě jde o jednotnou pískovcovou klasifikaci (JPK), která je používána na tradičním českém pískovci. Saská se jmenuje proto, že vychází z klasifikace užívané na Saských pískovcích.

Dříve zahrnovala škálu pouze od I do VIIc, ale díky roustoucí výkonnosti lezců je nyní maximální hranicí obtížnost XIc. Lze předpokládat, že i tato hranice bude časem posunuta dál. Od obtížnosti VII se používá značení VII, VIIb, VIIc, VIII, VIIIb, VIIIc, IX atd.

Klasifikace USA

Tato klasifikace využívá pro značení obtížnosti kombinace čísel a písmen, ale bez použití znamének + a –. První číslice charakterizuje terén; do stupně 4 jde o terén, pro jehož překonání není třeba využívání rukou. Druhá číslice vypovídá o obtížnosti. Písmeno vyjadřuje podstupeň obtížnosti, využita jsou pouze písmena a, b, c, d.

Označení cest pak vypadají například takto: 5.10a, 5.10b, 5.10c, 5.10d, 5.11a, atd.

Tabulka porovnání lezeckých klasifikací

UIAA	FRA	USA	SASKO
3	3	5.5	IV
4	4	5.6	V
5	5	5.7	VI
5+	5+	5.8	VIIa
6 -		5.9	VIIb
6			VIIC
6+	6a	5.10a	
7-	6b	5.10b	
7		5.10c	VIIIa
7+	6c	5.10d	VIIIb
8-		5.11a	VIIIc
8	7a	5.11b	IXa
8+	7a+	5.11c	IXb
8+/9-	7b	5.11d	IXc
9-	7b+	5.12a	Xa
9-/9	7c-	5.12b	Xb
9	7c	5.12c	
9/9+	7c+	5.12d	Xc
9+	7c+/8a	5.13a	
9+/10-	8a	5.13b	
10-	8a+	5.13c	XIa
10-/10	8b-	5.13d	XIb
10	8b	5.14a	XIc
10/10+	8b+	5.14b	
10+	8c	5.14c	XIIa
10+/11-	8c+	5.14d	XIIb
11-	9a		
11	9a+	5.15a	XIIc

Zdroj: VOMÁČKO, L., BOŠTÍKOVÁ, S. Lezení na umělých stěnách. 2. vyd. Praha : Grada, 2008. 136 s. ISBN 978-80-247-2174-3.

Anketa

Vážení respondenti, jsem studentkou třetího ročníku oboru sportovní management na Technické univerzitě v Liberci.

Prosím věnujte deset minut krátkému dotazníku ohledně lezeckých stěn na Liberecku. Pomůžete mi tak získat potřebná a velmi cenná data pro zpracování mé bakalářské práce týkající se Horolezeckého centra Šutr. Není-li uvedeno jinak, vyberte prosím pouze jednu odpověď.

Předem děkuji za vaši ochotu a čas.

Kateřina Dlouhá

1. Jak dlouho se věnujete lezení?

- ☐ jsem začátečník ☐ 1 rok ☐ 2 – 3 roky ☐ 3 - 5 let ☐ více

2. Jak často navštěvujete Horolezecké centrum Šutr?

- ☐ jsem zde poprvé ☐ 1 – 2x/měsíc ☐ 1x týdně ☐ 2x týdně ☐ 3x týdně a častěji

3. Jakým způsobem se na Šutr zpravidla dopravujete?

- ☐ pěšky ☐ na kole ☐ MHD ☐ autem ☐ jinak

4. V jakou denní dobu chodíte lézt nejčastěji?

- ☐ co nejdříve po ránu ☐ dopoledne ☐ v poledne ☐ odpoledne ☐ večer

5. Chodíte lézt i o víkendu?

- ☐ nikdy ☐ výjimečně ☐ stejně často jako ve všední dny ☐ častěji než ve všední dny
☐ pouze o víkendu

6. Jak jste spokojeni s:	cenami	1	2	3	4	5
(oznámkujte jako ve škole)	zázemím	1	2	3	4	5
	otvírací dobou	1	2	3	4	5
	personálem	1	2	3	4	5
	náročností lezeckých cest	1	2	3	4	5

7. Je něco, co Vám na Šutru nevyhovuje nebo chybí? Pokud ano, co?

- ☐ ne ☐ ano

8. Co na Šutru naopak oceňujete? (Uveďte prosím 1 – 3 věci)

.....

9. Které další lezecké stěny v okolí navštěvujete? (možno zaškrtnout více odpovědí)

- ☐ žádné ☐ Lezeckou stěnu Harcov ☐ Dlouhý most
☐ Makak Jablonec ☐ jiné

10. Jakým dalším sportům se věnujete?

.....

Identifikace:

- Jsem ☐ muž ☐ žena
Věk (v letech) ☐ 15 – 20 ☐ 21 – 30 ☐ 31 – 40 ☐ 40 – 50 ☐ 50 a více
V současnosti ☐ studuji ☐ pracuji ☐ jsem nezaměstnaný ☐ jiné
Bydlím v obci

Vyhodnocení ankety

Anketa probíhala přímo v areálu horolezeckého centra Šutr mezi návštěvníky v průběhu února a března. Dotázáno bylo sto respondentů. Anketa obsahovala deset otázek a čtyři osobní údaje o respondentovi.

Výsledky jsou následující:

Otázka číslo 1: Jak dlouho se věnujete lezení?

☐ jsem začátečník ☐ 1 rok ☐ 2 – 3 roky ☐ 3 - 5 let ☐ více

Jsem začátečník	6%
1 rok	21%
2 – 3 roky	19%
3 – 5 let	15%
více	39%

Vyhodnocení:

Z charakteru odpovědí vyplývá, že stávajícími návštěvníky centra jsou převážně lidé, kteří se lezení věnují delší dobu. Horolezecké centrum by se proto mělo věnovat oslovení nových zákazníků.

Otázka číslo 2: Jak často navštěvujete Horolezecké centrum Šutr?

☐ jsem zde poprvé ☐ 1 – 2x/měsíc ☐ 1x týdně ☐ 2x týdně ☐ 3x týdně a častěji

Vyhodnocení:

Jsem zde poprvé	1%
1 – 2x/ měsíc	24%
1x týdně	37%
2x týdně	27%
3x týdně a častěji	11%

Největší část dotázaných zákazníků navštěvuje horolezecké centrum Šutr jednou týdně. Více než třetina návštěvníků navštěvuje centrum alespoň dvakrát týdně. Jde o zkušené lezce, kteří se lezení věnují dlouhodobě a pravidelně a pro horolezecké centrum tvoří nejdůležitější část zákazníků. Především proto, že představují největší zdroj příjmů.

Opět se zde projevil fakt, jak málo nových zákazníků dokáže centrum oslovit. Pouze jedna ze sta oslovených osoba zde byla poprvé.

Otázka číslo 3: Jakým způsobem se na Šutr zpravidla dopravujete?

☐ pěšky ☐ na kole ☐ MHD ☐ autem ☐ jinak

Vyhodnocení:

Pěšky	9%
Na kole	1%
MHD	34%
Autem	54%
Jinak	2%

Z odpovědí je zřejmé, že více než polovina oslovených respondentů využívá k dopravě k horolezeckému centru Šutr vlastní automobil. Při osobním dotazování lidé nejčastěji uváděli, že placené parkoviště u areálu nevyužívají, raději zaparkují dále a k centru jdou pěšky. Proto je řešení otázky parkování skutečně namístě.

Ti, kteří zaškrtnuli odpověď „jinak“ uvedli, že dojíždí ze vzdálenějších míst a nejvýhodnější pro ně je využít jízdu vlakem. Z hlavního libereckého nádraží jsou u centra během pěti minut.

Málo zastoupená odpověď „na kole“ může samozřejmě souviset s ročním obdobím, kdy anketa probíhala.

Otázka číslo 4: V jakou denní dobu chodíte lézt nejčastěji?

☐ co nejdříve po ránu ☐ dopoledne ☐ v poledne ☐ odpoledne ☐ večer

Vyhodnocení:

Co nejdříve po ránu	1%
Dopoledne	9%
V poledne	0%
Odpoledne	44%
Večer	46%

Odpovědi o nejpreferovanější době návštěvy horolezeckého centra nejsou nijak překvapivé. Nejvíce lidí navštěvuje odpoledne a večer po skončení školy či pracovní doby. Všech devět oslovených, kteří uvedli, že centrum navštěvují nejčastěji dopoledne, jsou v současné době studenti vysokých škol. Pouze jeden respondent uvedl, že nejčastěji chodí po ránu. Žádný z respondentů nepreferuje pro návštěvu centra poledne.

Otázka číslo 5: Chodíte lézt i o víkendu?

☐ nikdy ☐ výjimečně ☐ stejně často jako ve všední dny ☐ častěji než ve všední dny
☐ pouze o víkendu

Vyhodnocení:

Nikdy	12%
Výjimečně	25%
Stejně často jako ve všední dny	32%
Častěji než ve všední dny	21%
Pouze o víkendu	10%

Z uvedených výsledků vyplývá, že navštěvování centra o víkendu je pro zákazníky atraktivní. O víkendu chodí lézt více pracujících než studujících zákazníků. Ti, kteří o víkendu lézt nechodí, uvádějí často jako důvod naplněnou kapacitu centra. Raději chodí v méně frekventovanou dobu a mají centrum v podstatě sami pro sebe.

Otázka číslo 6: Jak jste spokojeni s:

(označte jako ve škole)					
cenami	1	2	3	4	5
zázemím	1	2	3	4	5
otvírací dobou	1	2	3	4	5
personálem	1	2	3	4	5
náročností lezeckých cest	1	2	3	4	5

Vyhodnocení:

	Průměr	Medián	Modus
Spokojenost s cenami	2,59	3	3
Spokojenost se zázemím	1,85	2	2
Spokojenost s otvírací dobou	1,03	1	1
Spokojenost s personálem	1,08	1	1
Spokojenost s náročností lezeckých cest	2,11	2	1

Vzhledem k výsledkům ankety je jasné, že by zákazníci ocenili především nižší cenu. Naopak s personálem a otvírací dobou jsou téměř všichni spokojeni. Spokojenost s náročností lezeckých cest souvisí pravděpodobně s tím, že většina dotázaných byli zkušení lezci, pouze šest dotázaných byli začátečníci. Výhrady mají někteří návštěvníci také k zázemí centra.

Otázka číslo 7: Je něco, co Vám na Šutru nevyhovuje nebo chybí? Pokud ano, co?

☐ ne ☐ ano

Vyhodnocení:

29% respondentů uvedlo, že jim na Šutru nic nechybí, 71% respondentů nějakou chybu našlo. Odpovědi, které se nejčastěji objevovaly, jsou: malý počet středně těžkých cest, placené sprchy, chladno v prostorách lezecké stěny a placené parkoviště.

Otázka číslo 8: Co na Šutru naopak oceňujete? (Uveďte prosím 1 – 3 věci)

.....

Vyhodnocení:

Mezi nejčastější odpovědi na tuto otázku patřilo umístění areálu, možnost tréninku lezení spár, vysoký počet lezeckých cest a možnost navštívit bar.

Otázka číslo 9: Které další lezecké stěny v okolí navštěvujete? (možno zaškrtnout více odpovědí)

☐ žádné ☐ Lezeckou stěnu Harcov ☐ Dlouhý Most
☐ Makak lezecká aréna ☐ jiné

Vyhodnocení:

Žádné	23x
Lezecká stěna Harcov	19x
Makak lezecká aréna	61x
Stěna Dlouhý Most	34x
jiné	5x

Z odpovědí jasně vyplývá, že nejvíce respondentů souběžně s navštěvováním horolezeckého centra Šutr navštěvuje také Makak lezeckou arénu v Jablonci nad Nisou. To může být dané také tím, že aréna je zcela nová a neokoukaná. Počáteční zájem o ni může časem opadnout. Lezecká stěna Harcov a Stěna Dlouhý Most jsou zásadními konkurenty.

Otázka číslo 10: Jakým dalším sportům se věnujete?

.....

Vyhodnocení:

Nejvíce respondentů (mužů i žen) uvádělo jako své oblíbené sportovní aktivity outdoorové sporty (běh, běžecké lyžování, skialpinismus, cyklistika apod.).

U indoorových sportů byly mezi ženami nejoblíbenější spinning, zumba, jóga a tenis. U mužů se v odpovědích nejčastěji objevovaly posilovna, squash, volejbal, fotbal, plavání.

Identifikace:

Jsem: ☐ muž ☐ žena

Ankety se účastnilo 71% mužů a 29% žen

Věk (v letech) ☐ 15 – 20 ☐ 21 – 30 ☐ 31 – 40 ☐ 40 – 50 ☐ 51 a více

15 – 20 let	19%
21 – 30 let	58%
31 – 40 let	17%
40 – 50 let	4%
51 let a více	2%

V současnosti ☐ studuji ☐ pracuji ☐ jsem nezaměstnaný ☐ jiné.....

Studuji	47%
Pracuji	51%
Jsem nezaměstnaný	1%
Jiné	1%

Bydlím v obci

Liberec	86%
Jablonec nad Nisou	2%
Ostatní s dojezdovou vzdáleností do třiceti minut	10%
Ostatní s dojezdovou vzdáleností nad třicet minut	2%